

# **Zwischen Rahmenbedingungen und Erfahrungen**

Experten in der Entwicklungszusammenarbeit

Dissertation zur Erlangung des  
Doktorgrades (Dr. rer. soc.)  
des Fachbereichs Sozial- und Kulturwissenschaften  
der Justus-Liebig-Universität Gießen

Vorgelegt von

Elke Donath  
Dipl. Betriebswirt  
Dipl. Volkswirt

aus Witten

2004

## **Danksagung**

Diese Dissertation sollte lange schon abgeschlossen sein. Es hat die unterschiedlichsten Gründe gegeben, insbesondere erlebnisreiche Aufträge in Ländern Afrikas, welche die Fertigstellung verschoben haben. Viele klärende und weiterführende Gespräche habe ich mit meinem Doktorvater Professor Dr. Dr. Reimer Gronemeyer und Dr. Georgia Rakelmann in den vergangenen Jahren führen können; die schönsten in der Sonne Italiens mit Blick auf den Gardasee und auf Themen der Dissertation.

Professor Gronemeyer verlor in all den Jahren nicht die Geduld, mich auf meinem Weg zu begleiten, daher gilt ihm in erster Linie mein Dank. Mein Dank gilt in gleicher Weise Dr. Georgia Rakelmann und ihrer umfangreichen Unterstützung bei der Erstellung der Arbeit.

Danken möchte ich all den Menschen in meinem privaten Umfeld, die mich in vielfältiger Form unterstützt haben. Diese Unterstützung hat dazu beigetragen, dass die Dissertation fertig wurde.

Meine Zusammenarbeit mit Dr. Rigmar Osterkamp und Jochen Brinck haben mir die Chance eröffnet, über die berufliche Zusammenarbeit hinausgehend, Unterstützung in Form lebhafter Diskussionen bei der Erstellung der Dissertation zu erhalten. Dafür möchte ich auch ihnen danken.

Ich bin mir bewusst, dass auch vielen Menschen in den afrikanischen Ländern, in denen ich gearbeitet habe, danken muss für die Entwicklungshilfe, die ich durch sie erhalten habe.

# Inhaltsverzeichnis

	Einleitung	1
<b>Teil I</b>	<b>Forschungsansatz</b>	<b>8</b>
I. 1	Erkenntnisinteresse	8
I. 2	Literaturrecherche	9
I. 3	Problemskizze und Konkretisierung der Forschungsfragen	19
I. 4	Methodologischer Ansatz und Konkretisierung des methodischen Vorgehens	23
I. 4.1	Methodologischer Ansatz	23
I. 4.2	Methodisches Vorgehen	26
I. 4.2.1	Datensammlung	27
I. 4.2.2	Datenauswertung	31
I. 4.2.2.1	Auswertung der Interviews	31
I. 4.2.2.2	Auswertung der Strukturdaten	34
I. 4.2.3	Dateninterpretation	35
<b>Teil II</b>	<b>Rekonstruktion des Strukturrahmens</b>	<b>37</b>
II. 1	Der internationale entwicklungstheoretische Diskurs	37
II. 1.1	Wandel der Perspektiven der Entwicklungstheorien	39
II. 1.2	Konstanz und Wandel im theoretischen Diskurs	51
II. 2	Strukturen der Entwicklungszusammenarbeit	53
II. 2.1	Strukturen der internationalen Entwicklungszusammenarbeit	54
II. 2.2	Zahlen zum finanziellen Umfang der Entwicklungszusammenarbeit	62
II. 2.3	Strukturen der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit der Bundesrepublik Deutschland	63
II. 2.3.1	Strukturen und Auftrag des BMZ	63
II. 2.3.2	Institutionen als Akteure der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit	66
II. 2.3.2.1	Die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit	66
II. 2.3.2.2	Der Deutsche Entwicklungsdienst	69
II. 2.3.3	Strukturen eines bilateralen Projektverlaufs in der Entwicklungszusammenarbeit	70
II. 3	Entwicklungspolitische Strategien und Konzepte der Bundesrepublik Deutschland	72
II. 3.1	Strategische Ziele der staatlichen Entwicklungspolitik	73
II. 3.2	Aktionsschwerpunkte der Programme und Maßnahmen der staatlichen Entwicklungspolitik	75

II. 3.3	Die entwicklungspolitischen Leitlinien der GTZ	76
II. 3.4	Die Geschichte der deutschen Entwicklungspolitik	79
II. 3.4.1	Die Geschichte der Entwicklungspolitik als parteipolitische Abgrenzung und Erfolgsbilanz	80
II. 3.4.2	Entwicklungspolitik: Eine Perspektive außerhalb der Parteipolitik	84
II. 4	Das südliche Afrika: Beispiel einer Schwerpunktregion der Entwicklungszusammenarbeit	98
<b>Teil III</b>	<b>Helfer und Experte: Funktionszuschreibung und Bilder</b>	<b>108</b>
III. 1	Vom Helfer zum Experten	109
III. 2	Experten in der Entwicklungszusammenarbeit	115
III. 3	Kompetenzanforderungen an Experten in der Entwicklungszusammenarbeit	117
III. 3.1	Anforderungen der GTZ	117
III. 3.2	Anforderungen an die Fachkräfte des DED	119
III. 4	Expertentum als professionelle Aufgabe	120
III. 5	Experte und Fremder	121
<b>Teil IV</b>	<b>Rekonstruktion der Erfahrungen der Experten</b>	<b>129</b>
IV. 1	Ausgangspunkt	130
IV. 2	Berufliche Wege der Interviewten	132
IV. 3	Rekonstruktion der Einstellungen der Experten zu Entwicklungspolitik und Entwicklungszusammenarbeit	138
IV. 3.1	Was ist Entwicklungspolitik: Einschätzungen der Experten	139
IV. 3.1.1	Die Sichtweisen der Einzelpersonen	139
IV. 3.1.2	Übereinstimmungen in den Einschätzungen des entwicklungspolitischen Systems	143
IV. 3.1.3	Übereinstimmungen in den Lösungsstrategien	146
IV. 3.1.4	Entwicklungspolitische Ansprüche behindern die praktische Arbeit	148
IV. 3.1.5	Fazit: Was ist Entwicklungspolitik?	150
IV. 3.2	Entwicklungspolitik und Entwicklungszusammenarbeit: Idealvorstellungen der Experten	151
IV. 3.2.1	Vorstellungen zur Entwicklungspolitik	151
IV. 3.2.2	Vorstellungen zu den Kompetenzen der Experten	153
IV. 3.3	Die Position der Experten zwischen faktischer Realität und Idealvorstellungen	157

IV. 4	Rekonstruktion des inneren Monologes	160
IV. 4.1	Grundmuster der Argumentation des inneren Monologes	160
IV. 4.2	Lösungsansätze und Vermittlungsstrategien	167
IV. 4.3	Die konkrete Projekterfahrung als Individuation	171
IV. 4.3.1	Beispiele und ihre Botschaften	171
IV. 4.3.2	Individuelle Probleme und Lösungsmuster	174
IV. 4.3.3	Projekterfahrung als ‚Weg‘	176
IV. 4.3.4	Interpretation der innerpersonalen Vorgänge	179
IV. 4.4	Sprachliche Bilder als Zugang zu impliziten Botschaften	185
IV. 5	Handeln zwischen 'echten' und 'keinen' Problemen	188
<b>Teil V</b>	<b>Eine neue Perspektive auf die berufliche Situation der Experten</b>	<b>191</b>
V. 1	Zwischen Anspruch und Wirklichkeit	191
V. 2	Der konzeptionelle Ansatz der Salutogenese als Basis einer neuen Perspektive	201
V. 2.1	Die salutogenetische Perspektive	202
V. 2.2	Faktoren der Stabilität im Modell der Salutogenese	203
V. 2.3	Die Situation der Experten unter Berücksichtigung der salutogenetischen Perspektive	208
V. 2.3.1	Wahrgenommene Belastungen	208
V. 2.3.2	Auswirkungen der Belastungen	210
V. 2.4	Ergebnisse des Transfers des salutogenetischen Ansatzes	211
V. 3	Konzeptionelle Anregungen für die Unterstützung der Experten	212
V. 3.1	Interventionsmöglichkeit im Auswahlverfahren	213
V. 3.2	Interventionsmöglichkeit in der Vorbereitungsphase	214
V. 3.3	Interventionsmöglichkeit während der Durchführungsphase	214
V. 3.4	Interventionsmöglichkeit zur Reintegration der Experten	215
<b>Teil VI</b>	<b>Kritische Thesen unter Einbeziehung des Blickwinkels der Experten</b>	<b>216</b>
	Literaturverzeichnis	219
	Glossar	233
	Anhang	239

## **Abbildungsverzeichnis**

Abb.1: Übersicht der Stichprobendetails .....	30
Abb. 2: Schlüsselfaktoren für Wachstum und Entwicklung in der klassischen Theoriediskussion und in den Theorien der frühen Wachstumstheoretiker.....	41
Abb. 3: Chronologische Übersicht des entwicklungstheoretischen Wandels .....	50
Abb. 4: Historischer Überblick der Bundesminister im BMZ .....	83
Abb. 5: Strukturgitter .....	169
Abb. 6: Zentrale Lösungsstrategien der Experten zwischen Struktur und individuellen Erfahrungen .....	199

## Einleitung

Das weltweite Netz, das durch die wirtschaftlichen Verflechtungen zwischen den Nationen entstand, ist seit den 50er Jahren des zwanzigsten Jahrhunderts enger geworden, und bestehende weltweite sozioökonomische Asymmetrien haben sich verschärft. Es haben sich neue Asymmetrien insbesondere seit dem Zusammenbruch des politischen und wirtschaftlichen Einflussbereiches der ehemaligen Sowjetunion entwickelt. Der weltweite Kapital- und Güterverkehr wurde in den letzten Jahrzehnten erleichtert, und der Wettbewerb auf dem Weltmarkt ist durch zunehmende Integration von Ökonomien und globale Kommunikationsnetze intensiver geworden.

Dem gegenüber steht u.a. die steigende Verschuldung von Staaten und die wachsende Armut in den sogenannten ‚Entwicklungsländern‘. Sinkende Investitionen in die gesellschaftsrelevanten Bereiche wie Gesundheit, Bildung, das Sozialsystem oder in das Wirtschaftssystem tragen zur Verschärfung der Lebenssituation der Menschen in den sogenannten ‚Entwicklungsländern‘ und zu der weltweiten Asymmetrie der Einkommensverteilung bei. Dieser makroökonomisch orientierte Blick dominierte auch heute noch die gesellschaftspolitischen Diskussionen über ‚Entwicklung‘ und ‚Unterentwicklung‘ von Gesellschaften in den westlichen Industrieländern. Die Diskussionen werden auf der Basis eines Vergleichs wirtschaftlicher Indikatoren der Industrieländer mit denen der Entwicklungsländer geführt. Diese Indikatoren bestimmen und gestalten Einstellungen und Verhalten der Industrieländer gegenüber den sogenannten Entwicklungsländern.

Die weltweiten wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderungen seit den 50er Jahren des vergangenen Jahrhunderts wurden begleitet durch die häufig kontrovers und emotional geführten Diskussionen der Entwicklungsökonomien über die Relevanz von Entwicklungstheorien und entwicklungspolitischen Konzeptionen. Trotz des mehrfachen Paradigmenwechsels in diesem theoretischen Dis-

kurs zeigt sich als dominierende Konstante die Prämisse, dass Entwicklung mit wirtschaftlichem Wachstum gleichzusetzen sei.

Die Inhalte der entwicklungspolitischen Strategien und Konzepte, die seit den 60er Jahren des vorangegangenen Jahrhunderts richtungsweisend für die Entwicklungspolitik der BRD geworden sind, zeigen, dass die entwicklungstheoretischen Erkenntnisse über ihre handlungsorientierenden Vorgaben die Entwicklungspolitik beeinflussen.

Es liegen fünfzig Jahre Erfahrung in der Entwicklungszusammenarbeit vor, und mehr und mehr wird die Erkenntnis öffentlich artikuliert, dass alle Bemühungen, eine wirtschaftliche und soziale Entwicklung in den Zielregionen zu unterstützen, trotz internationaler, institutioneller und finanzieller Anstrengungen nicht die von Entscheidungsträgern der Industrieländer erwarteten Ergebnisse erzielt haben. „The idea of development stands today like a ruin in the intellectual landscape. Its shadow obscures our vision.” (Sachs 1992:1) Auch politische Vertreter Afrikas, wie z.B. Nyong’o, konstatieren: „The rebirth of Africa into an epoch where development will be people centred, where people will be involved and engaged in the making of public policy must provide the alternative to this current state of affairs where state action is so re-moved from aspirations and needs of the people.” (Nyong’o 2000:4)

Der Begriff ‚Entwicklungszusammenarbeit‘ löst nach 50 Jahren Entwicklungspolitik bei Angehörigen der westlichen Industrienationen und bei Angehörigen der sogenannten Entwicklungsländer unterschiedlichste Assoziationen aus. Wer Fragestellungen diskutieren möchte, die mit den Problemen der ‚Entwicklung‘ der sogenannten ‚Entwicklungsländer‘ verbunden sind, steht vor der Problematik der Perspektivenwahl und des geeigneten Ausgangspunktes. Der Titel der vorliegenden Untersuchung benennt Ansätze, die für diese Arbeit eine wesentliche Rolle spielen. Zum einen ist es die Beschreibung und Analyse der Rahmenbedingungen des Handlungsfeldes der Ex-



perten, und zum anderen sind es die Erfahrungen der Experten in der Umsetzung der entwicklungspolitischen Vorgaben.

Durch Begriffe wie ‚Entwicklung‘, ‚Entwicklungsländer‘, ‚Armut‘ wird die Terminologie aufgenommen, die für die Perspektive der westlichen Industrieländer im Kontext der Diskussionen um Entwicklungsfragen bezeichnend ist. Die Darstellung und Analyse der Rahmenbedingungen des Handlungsfeldes der Experten wird durch meine sozio - ökonomisch Perspektive auf das Feld der Entwicklungszusammenarbeit (EZ) bestimmt.

Der ursprünglich von mir gewählte Blick auf den Themenbereich ‚Entwicklung der Entwicklungsländer‘ war zu Beginn meiner Forschungstätigkeit auf Fragen des historischen Wandels der internationalen ökonomischen Entwicklungstheorien und der Entwicklungsstrategien und -konzepte der Bundesrepublik Deutschland konzentriert. Die historische Perspektive auf den wissenschaftlichen Diskurs und die entwicklungspolitischen Schwerpunktthemen der Bundesrepublik Deutschland sollte Aufschluss geben über Konstanz und Wandel in dem gesellschaftlichen Diskurs und über die erkenntnisleitenden Interessen der Entscheidungsträger in Politik und Wirtschaft. Ergänzend zu den historisch ausgerichteten Fragestellungen sollte eine Expertenbefragungen lediglich Aufschluss geben über die Auswirkungen des gesellschaftspolitischen Wandels und den Einfluss des theoretischen Diskurs auf die fachlichen und persönlichen Anforderungen an die Experten in der EZ.

Mein zentraler Fokus war somit ursprünglich auf entwicklungspolitische Theorien, Strategien und Konzepte gerichtet; die Experten standen nicht im Mittelpunkt. Im Laufe des Forschungsprozesses, insbesondere durch meine eigenen beruflichen Erfahrungen in der Entwicklungszusammenarbeit, hat sich der Fokus meiner wissenschaftlichen Arbeit verschoben.

In informellen Vorgesprächen mit Experten der EZ wurde offensichtlich, dass eine Analyse von Konstanz und Wandel des wissenschaft-

lichen Diskurses und der Entwicklungspolitik nur unzureichend die Bedeutung der strukturellen Rahmenbedingungen der EZ für die berufliche Tätigkeit der Experten wiedergeben würde. Als Ergebnis dieser Erkenntnis rückte die berufliche Situation der Experten mehr und mehr in den Mittelpunkt meines Interesses und meine Fragestellungen erweiterten sich. Der veränderte Fokus richtete sich auf die persönlichen Erfahrungen der Experten, die einerseits Teil der gesellschaftspolitischen Strukturen sind und andererseits durch ihre Funktion und Aufgaben diese Strukturen mitgestalten. Die von den Experten gewählten Lösungsmuster der Vermittlung zwischen strukturellen Anforderungen und beruflicher Alltagsbewältigung wurden zu einem wichtigen Fragenkomplex meiner Dissertation.

Als Ausgangspunkt meiner Annäherung an das Feld der Entwicklungszusammenarbeit habe ich zuerst den deduktiven Weg der Dokumentenanalyse gewählt. Die sich daran anschließende Ermittlung und Analyse der individuellen Erfahrungen der Experten öffnete den Weg zur induktiven Ableitung ihrer Verhaltensstrategien und Lösungsmuster.

Die folgenden Erläuterungen bereits an dieser Stelle der Einleitung sollen zum generellen Verständnis des Aufbaus der vorliegenden Arbeit dienen. Es handelt sich dabei nicht um die Vorwegnahme der methodischen Diskussion, die in Kapitel I.4.2 durchgeführt wird. Das für die Dissertation im Forschungsprozess gewählte Vorgehen, einen ersten deduktiven Zugang zum Untersuchungsgegenstand mit einer induktiven fallbezogenen Ableitung von gesicherten Aussagen zu verbinden, ermöglicht eine kontrollierbare Abfolge von Interpretationsschritten, wie sie für die qualitative Forschung typisch ist. Mit dem ersten deduktiven Schritt konnte das Allgemeine der Theorien und Politikkonzepte auf das Besondere der Situation der Experten übertragen werden. Der Weg der qualitativen Induktion führt zum impliziten Wissen der befragten Experten. Auf der Grundlage der Beschreibungen, Erzählungen und Kommentierungen der Experten können verallgemeinerbare Lösungsmuster bzw. Vermittlungsstrategien die-

ser Berufsgruppe rekonstruiert werden, die sie aber selbst kaum zu verbalisieren vermochten. Das unterstützt meinen im Forschungsprozess erweiterten Erkenntnisanspruch, Regelmechanismen der Bewältigung der beruflichen Alltagssituationen zu rekonstruieren und es ermöglicht mir, Interventionsstrategien anzuregen, die der Situation der Berufsgruppe der Experten in der EZ angemessen sind.

Die vorliegende Dissertation gliedert sich in sechs Teile:

In Teil I werden das Erkenntnisinteresse, die Problembereiche, die Forschungsfragen sowie das methodische Vorgehen konkretisiert.

In Teil II werden die Ergebnisse der Dokumentenanalyse dargestellt. Es sollen dabei die Problemfelder für die Umsetzung der entwicklungspolitischen Vorgaben der Bundesrepublik Deutschland deutlich werden. Die Urteile der Experten über Entwicklungspolitik, ihre Sicht auf den wissenschaftlichen Diskurs und die Formulierung ihrer Erfahrungen lassen sich vor dem Hintergrund der detaillierten Darstellung der Inhalte und des Wandels der Entwicklungstheorien und Entwicklungspolitik in Kapitel II.1 und II.3 erklären und interpretieren.

Ich werde mich in dieser Arbeit exemplarisch auf die Rekonstruktion der Rahmenbedingungen der Langzeitexperten in der Technischen Zusammenarbeit im südlichen Afrika konzentrieren. Es wurden von mir neben den Einflussfaktoren aus Politik und Wissenschaft zwei weitere Gegenstandsbereiche ausgewählt, die ich als strukturbestimmende Faktoren darstellen werde. Im Einzelnen sind dies die Strukturen der Entwicklungspolitik, dargestellt in Kapitel II.2, und das geographische und gesellschaftliche Umfeld der Experten im südlichen Afrika, welches in Kapitel II.4 beschrieben wird. Durch die Einbeziehung der nationalen und internationalen Strukturen der EZ und den Blick auf institutionelle Konstellationen und Interessen der Akteure soll die Komplexität der Einflussfaktoren auf das Handlungsfeld der Experten deutlich werden. Diese Komplexität lässt erhebliche Spannungsfelder für die Experten vermuten.

Teil III bildet die Verbindung zwischen der Rekonstruktion des Strukturrahmens in Teil II und meinen Ergebnissen des empirischen Teils der Untersuchung in Teil IV. Im Mittelpunkt stehen die Erwartungen der öffentlichen EZ an die fachlichen und persönlichen Kompetenzen der Experten. Aufgrund des Paradigmenwechsels von der Entwicklungshilfe zur Entwicklungszusammenarbeit ist zu vermuten, dass sowohl die Vorstellungen der Experten von ihrer Funktion und Position als Experten in der EZ als auch die Erwartungen der Beteiligten in den Projekten der EZ nicht eindeutig zu definieren sind. Das historische Konstrukt ‚Helfer‘, und das berufliche Konstrukt ‚Experte als Dienstleister‘ in der EZ muss zwangsläufig, davon gehe ich in dieser Arbeit aus, zu Rollenkonfusionen und Konflikten führen. Die zu vermutende Rollenkonfusion wird, das soll in Kapitel Teil III.5 deutlich werden, durch den Status des westlichen Experten als ‚Fremder‘ in der Gesellschaft, in der er lebt und beruflich tätig ist, verschärft. Der ausführliche Exkurs zu Fremdheit und dem Fremden in Kapitel III soll verdeutlichen, welche zusätzlichen Konflikte sich durch die Tatsache des Fremdseins, des Lebens in einer anderen Kultur, für die Experten ergeben.

Die Rekonstruktion der Erfahrungen in Teil IV basiert auf leitfadengestützten Interviews mit Experten, die anhand der Methode der rekonstruktiven hermeneutischen Textanalyse analysiert werden. Die Interviews enthalten Fragen an die Experten zu ihrer Einschätzung der Entwicklungspolitik, ihren beruflichen Konfliktfeldern, ihren Erfahrungen im Projektablauf in Entwicklungsländern, ihren Erwartungen an die sie entsendende Institution sowie zu Problemfeldern auf der sozialen Beziehungsebene im Projektumfeld. Indem die Einschätzungen der Experten der Entwicklungspolitik und die Erfahrungen im Umsetzungsprozess entwicklungspolitischer Aktivitäten rekonstruiert werden, können die Erfahrungen in Beziehung gesetzt werden zu den gesellschaftspolitischen Anforderungen und den Anforderungen der deutschen entsendenden Institution, der sie als Mitarbeiter gegenüber verantwortlich sind. Konflikte, Probleme und Widersprüche sollen so deutlich werden.

Die Teile V und VI ziehen auf unterschiedlichen Ebenen Schlussfolgerungen aus den Ergebnissen der Untersuchung:

Teil V gibt praxisorientierte Anregungen zur Verbesserung der Unterstützung der Experten im Rahmen der bestehenden Strukturen der EZ.

Teil VI nimmt die Ergebnisse der Untersuchung auf, um unter Berücksichtigung des Blickwinkels der Experten generelle kritische Fragen an das System der Entwicklungspolitik in Form von Thesen zu stellen.

# Teil I Forschungsansatz

## I. 1 Erkenntnisinteresse

Thema und Fragestellungen der vorliegenden Untersuchung sind entstanden im Rahmen meiner mehr als zehnjährigen Tätigkeit in der EZ überwiegend in afrikanischen Ländern südlich der Sahara. Als so genannte Kurzzeitexpertin<sup>1</sup> in Projekten der staatlichen EZ in der Bundesrepublik Deutschland (BRD) arbeite ich seit 1989 im Auftrag deutscher Durchführungsorganisationen des Bundesministeriums für Wirtschaft und Entwicklung (BMZ) als Trainerin und Beraterin. Diese Tätigkeit konzentriert sich auf Themenbereiche der Wirtschaftspolitik und Wirtschaftssysteme, für betriebswirtschaftliche Themenbereiche wie z.B. Organisationsentwicklung und Qualitätsmanagement für kleine und mittlere Unternehmen. Darüber hinaus arbeite ich als Gutachterin in Projekten und Programmen der staatlichen EZ.

In der Begegnung mit Langzeitexperten während meiner Kurzzeiteinsätze machte ich die zunächst irritierende Erfahrung, dass hinter einer geglätteten Fassade der Präsentation erfolgreicher Fachlichkeit, im Gespräch mit diesen Personen deutliche Verwerfungen und Brüche zu erkennen waren, die auf ungelöste Konflikte verwiesen. Die ausgewiesenen Kompetenzprofile und die beobachteten individuellen Lebensbewältigungsstrategien klappten häufig auseinander. Die darauf in informellen Gesprächen angesprochenen Experten äußerten sich recht zurückhaltend, sie erwähnten höchstens, dass diese Kluft nicht durch Fort- und Weiterbildungen, die einmal pro Jahr in der Zentrale der sie entsendenden Organisation stattfinden, überbrückt werden könnte. Die individuellen Bewältigungsstrategien des beruflichen und privaten Alltags habe ich vor Ort als Bewältigungsversuche erlebter Diskrepanz gedeutet.

---

<sup>1</sup> Basis für die Differenzierung in ‚Kurzzeitexperte‘ und ‚Langzeitexperte‘ sind primär die Dauer des Aufenthaltes und die vertraglichen Vereinbarungen bezüglich des Inhaltes der zu erfüllenden Aufgabe. Vgl. dazu auch Glossar und Teil III.

Da es sich bei den Langzeitexperten um eine Gruppe handelt, auf die im Kontext ihrer Arbeit eine entscheidende Funktion gerade auch in der Know-how-Vermittlung auf ganz unterschiedlichen Ebenen der Gesellschaften in den sogenannten Entwicklungsländern zukommt, eine Berufsgruppe, die nahezu als eine Schaltzentrale zwischen den Kulturen agieren sollte, war diese individuelle Problemlage an sich nicht besonders erstaunlich. Erstaunlich war vielmehr die Tatsache, dass diesem immanenten Vermittlungsproblem im entwicklungspolitischen Diskurs und in den Institutionen offensichtlich bisher wenig Beachtung geschenkt worden war. Eine Analyse der Vermittlungsstrategien und Erfahrungen der Betroffenen in der EZ wäre jedoch gerade dort notwendig, wo ein hoher Grad der Wirksamkeit der Umsetzung von Maßnahmen in der EZ gefordert wird.

## **I. 2 Literaturrecherche**

Bei der Suche nach Erklärungsansätzen in der Literatur zur Situation der Experten in der EZ und nach deren Strategien zur Problembewältigung fällt auf, dass nur wenige Publikationen in der Fachliteratur zu finden sind, welche die Situation der Entwicklungsexperten in den Mittelpunkt der Betrachtung stellen. Dieses Ergebnis korrespondiert mit der Feststellung, dass bisher der Analyse von Erfahrungen der Betroffenen und deren Vermittlungsstrategien auch in den Publikationen der verantwortlichen politischen Institutionen wenig Beachtung geschenkt worden ist.

Folgende Fragen wurden der systematischen Literaturstudie zugrunde gelegt:

- Welche Anforderungen stellen die Durchführungsorganisationen an den Langzeitexperten in der Technischen Entwicklungszusammenarbeit der BRD?
- Welche Perspektiven auf die Arbeit und Situation des Langzeitexperten in der EZ ergeben sich aus Entwicklungstheorien und entwicklungspolitischen Konzepten?

- Welche Auswirkungen haben die Bedingungen des Tätigkeitsfeldes der EZ auf den Langzeitexperten?
- Welche Vermittlungsstrategien werden von den Langzeitexperten gewählt?

In die Analyse wurden Veröffentlichungen aus den Fachdisziplinen Ethnologie, Entwicklungssoziologie und Entwicklungsökonomie einbezogen. Auffallend war, dass in der Literatur relativ viele persönliche Erfahrungsberichte von ehemaligen Entwicklungshelfern zu finden sind, die die Arbeit in Projekten der EZ eher essayistisch beschreiben. Diese Berichte wurden aufgrund ihres privaten Charakters nicht in die Analyse einbezogen.

Parfitt (1998) hat in ihrer ethnographischen Studie die Erfahrungen von Experten untersucht, die als Pflegende im Ausland waren. Sie geht dabei auf die Motivation ‚helfen zu wollen‘, ‚etwas ändern zu wollen‘ ein und macht transparent, unter welchen Umständen ein Hilfeangebot zur Bedrohung für die lokale Bevölkerung wird. Wichtigster Faktor für die Schaffung einer Basis der Zusammenarbeit ist nach Aussagen der von ihr interviewten Berufsgruppe der Austausch mit und der Zugang zur lokalen Bevölkerung. Dabei wird die Notwendigkeit betont, die local community mit ihren kulturellen und gesellschaftlichen Einflussfaktoren verstehen zu müssen, damit eine Zusammenarbeit überhaupt zustande kommen kann. Die Befragten verwiesen darüber hinaus auf ‚Konkurrenzdenken‘, das bei den lokalen Mitarbeitern und bei den entsandten Experten eine wichtige, jedoch wenig thematisierte Rolle in der Arbeit vor Ort spielt. Als eine der aktuellen, themenrelevanten Studien aus der Ethnologie sei Spies angeführt. Sie veröffentlichte 2003 erste Ergebnisse einer Studie zu Problembereichen der interkulturellen Begegnungen. Die Studie fokussiert die privaten, interkulturellen Kontakte, die anhand eines regionalen Fallbeispiels analysiert werden. Die Ergebnisse zeigen die Widersprüchlichkeiten, mit denen Experten konfrontiert sind, als zentralen Punkt, dass eine große Distanz ‚gepflegt‘ wird zwischen den europäischen Entwicklungshelfern und der lokalen Bevölkerung.



Einen anderen Zugang zu den Fragestellungen bietet die Publikation von Rakelmann, die bereits 1991 entlang ethnologischer Analysekriterien die ‚gesellschaftliche Gruppe‘, den ‚Stamm‘ der Experten und die Expertenkultur beschrieb. Rakelmann macht mit ihrem Perspektivenwechsel, dem methodischen Vorgehen und dem Effekt, dass sie Sprache als Verfremdungsinstrument nutzt, explizit und implizit deutlich, wie heterogen, widersprüchlich und künstlich die ‚Gesellschaft‘ der Experten ist. Durch die von ihr dargestellten Beispiele wird implizit erkennbar, welche Auswirkungen die individuelle Form der Aushandlung von Konflikten im Tätigkeits- und Lebensfeld der Experten auf das Verhalten der Experten hat.

Gronemeyer (1991) erweitert durch die Herstellung einer Verbindungslinie zwischen den Akteuren des Kolonialismus im 19. Jahrhundert und den Experten der EZ heute die Sichtweise auf die Expertengruppe der EZ. Er betont, dass bereits im 19. Jahrhundert die Weißen einen „Kreuzzug gegen den afrikanischen Müßiggang“ aufgenommen hätten, der von ihren Erben „den modernen Kreuzrittern - im Gewande des Expertentums - bis heute fortgeführt wird.“ (10)

Zwei Beiträge zu einem Symposium, das im Jahr 1997 an der Universität Gießen zu dem Thema „Neue Erwartungen an Fachleute in der Entwicklungszusammenarbeit“ stattfand, wurden in die Literaturanalyse aufgenommen. Einer der Teilnehmer des Symposiums nimmt in seinem Text Bezug auf die eigenen Erfahrungen in dem Handlungsfeld der EZ. Böttcher (1997:3ff.) stellt aufgrund seiner beruflichen Erfahrung als Langzeitexperte das Konfliktfeld, in dem sich die entsandte Fachkraft befindet, in den Vordergrund. Dieses entstehe durch den Anspruch, die Kriterien der Projektdurchführung durchsetzen zu müssen und gleichzeitig die lokalen Partner beraten zu sollen. Ein weiteres Konfliktfeld auf der persönlichen Beziehungsebene sieht Böttcher in der zunehmenden Qualifikation der lokalen Fachkräfte und ihrer Organisationen, die eine höhere Kompetenz der Langzeitexperten erfordert. Er führt aus, dass die Gefahr bestehe, entsandte Fachkräfte könnten ihre Macht dazu benutzen „... das

Selbstvertrauen und die Fähigkeiten der Partner (zu) unterdrücken.“  
(ebd.:4)

Datta (1997:7ff.) betont die kulturelle Andersartigkeit der Akteure in der EZ, indem er in seinem Arbeitspapier die Terminologie des ‚fremden‘ Experten nutzt. Er weist auf den weltweiten Zusammenhang der Entwicklungszusammenarbeit hin, indem er auf die engen Beziehungen zwischen der Bereitstellung von Diensten fremder Experten, internationalen Hilfsangeboten und der Weltdiplomatie aufmerksam macht. Schwerpunkt seines Beitrags ist die Analyse der Hauptquellen für Rollenkonflikte, zu denen sich der fremde Experte in Afrika positionieren muss. Datta leitet daraus einen Katalog von Funktionen ab, die der fremde Experte übernehmen solle. Er sieht den fremden Experten als „... a catalyst of change ... a facilitator of transfer of technology including knowledge and skills, and institutions ... an organizer ... an innovator ... an arbitrator in those cases where competing demands are made on the advisability of opting for a particular course of action, say, purchase of an equipment ... an evaluator ... a trouble-shooter especially when there is a technical problem regarding, e.g. the manipulation of a machine.“ (Datta 1997:8) Aus den Aufgaben und Funktionen leitet Datta die Kompetenzen ab, die aus seiner Sicht von einem Experten in der EZ erwartet werden: „Cognitive competence: knowledge of the subject, knowledge of the society to which he is assigned; psychomotor competence: communicative competence; affective skills as reflected in positive attitudes to his job, the host society and the target community, managerial and organizational competence.“ (ebd.:9) Er betont die Probleme der Rahmenbedingungen der Arbeit der Experten. Zu den Rahmenbedingungen zählt er, dass der Experte aus einem anderen sozialen System und einer anderen Kultur kommt, dass er zeitlich limitiert angestellt ist und dass die Veränderung, die er einführen soll, aller Wahrscheinlichkeit nach von seinem Heimatland definiert wurden. Datta sieht eine Lösungsmöglichkeit zur Verringerung von Konfusion und Missverständnissen in einer präzisen Arbeitsbeschreibung für die Experten (ebd.:9). Darin sollten die Projekt- bzw. Programmziele,

der geplante Zeitraum der Maßnahmen, die lokalen Partner im Projekt und die Verantwortungsbereiche aller Beteiligten eindeutig definiert sein. Eine externe Evaluation der Projekte oder Programme müsse seiner Erfahrung nach verbindlicher Bestandteil entwicklungspolitischer Projekte sein.

Datta weist auf die Vielzahl der Akteure und deren unterschiedliche Interessen in einem Projekt der EZ hin. Er nennt vier verschiedene Kategorien von Personen bzw. Institutionen, mit denen der Experte während seiner Tätigkeit in Beziehungen steht: 1) Arbeitgeber, 2) Gastregierung, 3) Expertenkollegen und 4) die lokale Gemeinschaft. Unter lokaler Gemeinschaft versteht er nicht nur die Nachbarschaft, das Dorf oder die Stadt, in der / dem das Projekt stattfindet, sondern auch die Institutionen. Auch Datta spricht ein Konfliktfeld an, welches in den Veröffentlichungen der deutschen politischen Institutionen und der Durchführungsorganisationen der EZ nicht zu finden ist. Er konstatiert, dass die problematischsten Konflikte für die Experten durch die Beziehungen zu Kollegen entstehen, mit denen der Experte keine wirkliche Gemeinschaft bildet, da ihre Herkunft und Ausbildung nicht homogen ist (ebd.:11). Die unmittelbarste Quelle für Spannungen sieht Datta in der Beziehung des Experten zur lokalen Gemeinschaft: Unterschiedlichste Barrieren könnten den Kommunikationsfluss zwischen beiden Parteien stören, z.B. Sprache, Religion oder die Kultur. Es seien jedoch nicht allein die Kommunikationsprobleme, die Konflikte auslösen können: Eine größere Rolle spiele die Machtverteilung innerhalb eines Projektes und die unterschiedlichen Auffassungen darüber, wer welche Entscheidungskompetenzen hat bzw. nach welchen Kriterien Entscheidungskompetenzen in Projekten der Entwicklungszusammenarbeit verteilt werden. Er verweist aber auch darauf, dass selbst der idealtypische Experte mit allen geforderten Kompetenzen nicht der Frustration entgehen wird, welche sich im Aufeinandertreffen unterschiedlicher kultureller Modelle und der daraus resultierenden Missverständnisse und Enttäuschungen ergibt (ebd.:10).

Bell und Franceys (1995) untersuchen in ihrem Artikel die jüngsten Versuche zur Verbesserung der Effizienz von Umwelt-Gesundheitsprogrammen und -projekten in der Dekade der ‚Internationalen Trinkwasserversorgung und sanitären Maßnahmen‘. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass in einem sich verändernden politischen und ökonomischen Kontext der Entwicklungszusammenarbeit die Rolle der Experten sich ebenfalls verändert. Auch sie betonen die unterschiedlichen Interessen der beteiligten Akteure innerhalb eines Programms oder Projektes, und sie verweisen auf die Tendenz der Experten, allen Anforderungen gerecht werden zu wollen. Sie zeigen den Einfluss entwicklungspolitischer Entscheidungen auf das Handlungsfeld der Experten. In dem entwicklungsstrategischen Konzept des partizipativen Ansatzes sei die Rolle bzw. Aufgabe des Experten nicht mehr klar definiert. Dieses geht nämlich davon aus, die Bevölkerung vor Ort bzw. die lokalen Organisationen und das lokale Management stärker einzubeziehen und Veränderungen von ihnen selbst anstoßen zu lassen (ebd.:1172). Wie Spies (2003) machen sie darauf aufmerksam, dass die soziale Distanz zwischen Experten und der lokalen Gemeinschaft bisher weder in der Literatur noch in den Organisationen betrachtet wurde, obwohl diese Distanz zu Problemen für alle Beteiligten führe.

Hüsken (2003) greift mit ‚Der Stamm der Experten‘ Rakelmanns (1991) ethnologische Perspektive auf die Akteure der deutschen staatlichen Entwicklungszusammenarbeit auf. Er konzentriert sich auf Chancen und Probleme der interkulturellen Kommunikation und des interkulturellen Managements. Kritisch setzt er sich mit den strikt anwendungsbezogenen Kulturkonzepten von Geert Hofstede und Alexander Thomas auseinander, er weist aber auch den ‚Romantizismus im interkulturellen und entwicklungspolitischen Diskurs‘ entschieden zurück (Hüsken 2003:17).

Hüsken belegt in seiner Studie, dass die Kompetenzen der Entwicklungsexperten für die Steuerung der Entwicklungsprozesse in der sozialwissenschaftlichen Literatur häufig in Frage gestellt werden. Er

beschreibt mit Blick auf die Experten die Komplexität des Handlungsfeldes der Entwicklungsexperten. Dabei bezieht er sich auf Lachenmann, die in ihren Veröffentlichungen thematisiert, wie der technokratische Entwicklungsdiskurs ein System des Nichtwissens schafft (ebd.:21). Hüskens unterstützt ihre Aussage, dass die Wissenskultur der Experten nicht mit dem lokalen Wissen bzw. dem Alltagswissen der Zielgruppe in Austausch trete. Weitere, den Erfolg der Arbeit der Experten behindernde Faktoren, liegen für ihn in der konfliktfördernden Macht des Entwicklungsdiskurses und in den Interessen der lokalen Institutionen. Diese drückten sich in Korruption, Lobbyismus, Machterhaltungs- und Überlebensstrategien aus. Die Zielgruppen der EZ reagieren, nach seiner quantitativen Untersuchung, mit defensiver Kommunikation und einer Interessenpolitik, die am akuten Problemdruck, nicht an Sozialromantik von Partizipationskonzepten orientiert seien.

Ebenso kritisch wie die Situation der Experten vor Ort schätzt Hüskens die Rahmenbedingungen des Umgangs der Experten mit ihrer eigenen Institution, der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), als Durchführungsorganisation in Deutschland ein. Hüskens weist auf Lösungsansätze der Experten hin, indem er aufzeigt, wie der Stamm der Experten die Defizite der eigenen Agentur und die Komplexität der Verhältnisse im Einsatzland durch eine Fülle von informellen Praktiken, interpersonellen Netzwerken und klientelistisch organisierten Klans kompensiert. Er betont, dass die Notwendigkeit solcher Lösungsstrategien gefördert wird durch Probleme des systematischen Wissenstransfers zwischen der Zentrale und den Beteiligten der dezentralen Institutionen der Organisation und durch eine aggressive Konkurrenz der Experten untereinander. Nach Hüskens Erkenntnissen mangelt es an Transparenz in Fragen des Fachwissens, der Transparenz über Zuständigkeiten und Entscheidungskompetenzen. Den Antagonismus zwischen ‚Drinnen‘ (Zentrale) und ‚Draußen‘ (Projekte) bezeichnet er als festen Bestandteil der corporate identity. Die Machtkämpfe sind nach Hüskens durch die Dezentralisierung der GTZ und die neuen Ansätze zur systemati-

schen Vernetzung von Projekten und Programmen verstärkt worden (ebd.:24). Hüsken betont, dass die Rahmenbedingungen des Tätigkeitsfeldes der Experten den Erwerb transkultureller Kompetenz und angemessener Managementstile verhindern. Er weist aber nur in einem Satz auf die Auswirkungen der Komplexität des Arbeitsfeldes auf die Person des Experten in der Entwicklungszusammenarbeit hin.

In einer ersten Zusammenfassung kann festgehalten werden, dass in der Literatur der Wandel der Entwicklungszusammenarbeit angesprochen wird und die unterschiedlichen Anforderungen und Interessen aller beteiligten Akteure, mit denen sich der Experte konfrontiert sieht, thematisiert werden. In dem entwicklungstheoretischen Diskurs und in den entwicklungspolitischen Konzepten wird der Schlüsselbegriff und das Ziel Entwicklung in den Mittelpunkt der Publikationen gestellt. Es wird nicht eingegangen auf die Probleme der Entwicklungszusammenarbeit als Prozess und die Auswirkungen der Konfliktfelder, die für die westlichen Vertreter der Entwicklungsorganisationen auftreten.

Ausführlicher werden in der analysierten Literatur idealtypische Funktions- und Aufgabenanforderungen an den Experten formuliert und dazu umfassende Kompetenzkataloge entwickelt. Diese erweisen sich als widersprüchlich in ihren Erwartungen und lassen Aspekte der Umsetzung und der realen Lebenswelt der Experten außer Acht. Das gewünschte Verhaltensrepertoire von Langzeitexperten wird technokratisch standardisiert beschrieben, das konkrete Verhalten der Experten vor Ort hingegen wenig thematisiert. Darüber hinaus lassen sich Publikationen finden, welche die strukturellen Rahmenbedingungen und die interpersonalen Konfliktfelder ansprechen. Sie bleiben jedoch auch auf der deskriptiven Ebene, ohne auf die individuellen Auswirkungen einzugehen. Die aufgezeigten Interessenkonflikte werden häufig ohne systemischen Rückbezug diskutiert; Erklärungsansätze zu immanenten Vermittlungsproblemen zwischen Kompetenzanforderungen und individuellen Lebensbewältigungsstra-

tegien werden nicht entwickelt. Der Themenkomplex Machtverhältnisse in der Zusammenarbeit zwischen Experten und lokalen ‚counterparts‘ bzw. Zielgruppen wird in den Publikationen nicht aufgegriffen.

Erst in der aktuelleren Literatur sind Ansätze zu finden, welche durch das Aufzeigen der organisatorischen, personellen und institutionellen Problemfelder in der EZ darauf aufmerksam machen, wie Langzeitexperten mit den vielfältigen und gleichzeitig diskrepanten Ansprüchen umgehen und den oftmals unvereinbaren Verhaltensanforderungen begegnen. Auch wenn in der neueren Literatur die persönliche Situation der Experten und deren berufliche Rahmenbedingungen thematisiert werden, fehlen z. Zt. noch wissenschaftlich begründete Analysen, welche die Verbindung von strukturellen Rahmenbedingungen, individuellen Erfahrungen und die Vermittlungsstrategien der Experten in der TZ thematisieren.<sup>2</sup> Evers und Kaiser (1993) beziehen sich auf Braun (1988) mit ihrer Feststellung: „Entwicklungsexperten waren zwar häufig Zielscheibe einer virulenten Kritik, weniger aber Gegenstand von wissenschaftlichen Untersuchungen.“<sup>3</sup>

Auch die GTZ, als einer der Arbeitgeber der Experten, geht in ihren Publikationen nur eingeschränkt auf die Vermittlungsrolle der Experten zwischen den Kulturen und den damit verbundenen Erfahrungen und Konsequenzen ein. Im Vordergrund stehen in den Veröffentlichungen die Anforderungen aus Sicht der Organisation an das Eignungsprofil der entsandten Experten, des Mitarbeiters und Arbeitnehmers. Sie betonen fundierte fachspezifische Qualifikationen, kommunikative und interkulturelle Kompetenzen sowie die Fähigkeit, Stress und außergewöhnliche Belastungen gut auszubalancieren

---

<sup>2</sup> Zwei neuere Untersuchungen zu einer Vergleichsgruppe, die eine ähnliche Struktur aufweist, erwiesen sich nur bedingt als hilfreich für die Fragestellungen: Enrico Brandt, Christian Buch (Hg., 2003), Ursula Müller, Christiane Scheidemann (Hg., 2000)

<sup>3</sup> Die Autoren beziehen sich auf Braun (1988): Die hilflose Überlegenheit des Experten. Vierteljahresbericht Nr.144:349-358

(GTZ 2000). In ihrer Veröffentlichung ‚Konfliktmanagement und Technische Zusammenarbeit‘ weist die GTZ (1999) darauf hin, dass Entwicklungszusammenarbeit auf Veränderungen abzielt und dass Konflikte einen Bestandteil jedes Veränderungsprozesses darstellt. Sie spricht auch die ausgeprägten Interessengegensätze an, die in vielen Projekten und Programmen in der EZ vorzufinden sind. Sie betont die unterschiedlichen politischen, wirtschaftlichen und sozialen Interessen der beteiligten Akteure innerhalb eines Projektes bzw. Programms oder Vorhabens in der EZ. Die GTZ sieht in dem zunehmend politischen Verständnis der EZ den Grund für sich verändernde (Arbeits-) Umfelder für ihre Mitarbeiter (den Experten), durch die für den Mitarbeiter Beratungskompetenz als neue Anforderung hinzukommt. Vorausgesetzt wird hier „... vermehrt die Fähigkeit zur Analyse und zum Umgang mit Konflikten...“ (ebd.). Sie benennt den „... nachvollziehbaren Wunsch vieler GTZ- (Auslands-) Mitarbeiter nach Hilfestellungen zur Lösung von Konflikten in ‘ihrem’ oder um ‘ihr’ Projekt.“ (GTZ 1999:2) Es wird in den relevanten Veröffentlichungen zu diesem Themenbereich von der GTZ implizit das Spannungsfeld für die Experten vor Ort angesprochen, das Thema Konfliktmanagement wird jedoch verlagert auf den lokalen Partner. In den Publikationen ist der Fokus nicht darauf gerichtet, ihre Auslandsmitarbeiter zu befähigen, Konflikte in den Projekten oder Programmen selbst lösen zu können. Stattdessen betonen sie die Aufgabe des Experten, die Befähigung der Partnerorganisationen zur Konfliktlösung durch ihr beratungskompetentes Konfliktmanagement zu stärken. Es wird beschrieben, dass GTZ-Mitarbeiter bzw. deren Projekte häufig in widersprüchliche Situationen gelangen, weil sich die Experten für die Lösung von Konflikten verantwortlich fühlen. Die Lösung solcher Konflikte wird nach den Erfahrungen der GTZ dadurch erschwert, dass die entsandten Mitarbeiter als Teil des Konflikts wahrgenommen werden (ebd.:15). Die Literaturrecherche zeigt aber auch, dass die GTZ erst in den neueren Publikationen Konflikte der entsandten Experten anspricht. Ein erster Ratgeber zur Stressbewältigung wurde 2000 fertig gestellt.



Eine relativ frühe Studie liegt für die schweizerischen Akteure im Feld der Entwicklungszusammenarbeit vor. Dünki (1987) interviewte zurückgekehrte schweizerische Entwicklungshelfer mit dem Ziel, die Interpretationen der Erfahrungen der Entwicklungshelfer aus den individuellen Bezügen heraus in Form von Porträts darzustellen und zu interpretieren. Sie gruppiert zur Darstellung ihrer Ergebnisse die Porträts der Interviewten in Kategorien. Die Kategorien bildete sie entsprechend der Bewältigungsformen der aufgetretenen Schwierigkeiten und Widersprüche. Als Kategoriebezeichnung wählte sie die Bilder: Pragmatiker, Macher, Bilderbuch-Entwicklungshelfer, Missionar, Geweckter, Enttäuschter und Theoretiker. Sie weist in ihrer Publikation auf die Widersprüche in der Rolle des Entwicklungshelfer hin und stellt die immer wiederkehrenden Themen, welche die zurückgekehrten Entwicklungshelfer in den Interviews ansprachen, vor. Zu diesen Themen gehörten: Die ‚Zusammenarbeit‘, Ohnmacht der Entwicklungshilfe, die Rolle des Staates in der Entwicklungshilfe, Status der Entwicklungshelfer und Leben in einem fremden Land.

### **I. 3 Problemskizze und Konkretisierung der Forschungsfragen**

Als Ergebnis der Literaturanalyse wird im Vorfeld der Untersuchung folgende Problemlage deutlich, die das konkrete Untersuchungsvorhaben geleitet hat: Die Experten in der staatlichen Entwicklungszusammenarbeit, die als Langzeitexperten eingesetzt sind, stehen in einem besonderen interkulturellen gesellschaftspolitischen Spannungsfeld. Die entwicklungspolitische Organisation, die Politik und die Wirtschaft formulieren, evaluieren und kontrollieren das, was der Entwicklungsexperte sein und tun soll, um den jeweils implizit unterstellten institutionellen, unternehmerischen, gesellschafts- und entwicklungspolitischen Zielen zu genügen. Die Entwicklungsexperten müssen in der Umsetzung des entwicklungspolitischen Auftrages jedoch ihre eigene Form der Vermittlung finden, um mit den widersprüchlichen Erfahrungen umzugehen. Sie bewegen sich dabei zwischen einem überfrachteten Anforderungs- und Kompetenzprofil,

den eigenen Ansprüchen und Erwartungen und den Erwartungen der Partner im lokalen Projekt. Sie müssen ihre eigene Stellung und ihren Weg der Stabilisierung finden zwischen einer häufig kolonialen Oberschichtattitüde und einem Helfersyndrom mit selbstzerstörerischen Tendenzen, zwischen lokalen organisatorischen, politischen und ethnischen Konfliktszenarien sowie zwischen sozialen Widersprüchen im fremden und eigenen Land.

Parallel dazu müssen Entwicklungsexperten den Verlust des bisherigen sozialen Netzwerkes und des gewohnten Kontextes der Interpretation von Realität verarbeiten (berufliche Handlungen erfolgen in einem kulturell fremden, anderen Umfeld), das Agieren an politischen und gesellschaftlichen Schnittstellen erlernen, den Kontakt zu lokalen Eliten aufbauen und berufliche Entscheidungen in Situationen der extremen Asymmetrie und Abhängigkeit treffen können. Diese Leistungen müssen für die begrenzte Dauer des Aufenthaltes am Einsatzort und vor dem Hintergrund der Vielfalt der Einsatzgebiete entwickelt und erbracht werden.

Hüsken (2003:21) macht die Situation der Experten mit den Worten deutlich: "Projektexperten befinden sich nicht, wie einst Jona, innerhalb des schützenden Körpers des Wals, bzw. innerhalb einer übersichtlichen und gut organisierten Entwicklungsagentur und ihrer entwicklungsbereiten Partner. Vielmehr sind sie in eine stürmische See geworfen, deren Wogen und Strömungen aus kulturellen Normen und Identitätskonstruktionen im Fluxus, unvollkommenen oder im Umbruch befindlichen institutionellen Umfeldern sowie komplexen sozialen, politischen und ökonomischen Interessengeflechten und strategisch operierenden Akteuren bestehen."

Zusammengefasst bedeutet das: Experten müssen einen Standort finden zwischen Struktur und individueller Erfahrung, den von außen gesetzten Rahmenbedingungen und der je eigenen Form der individuellen Aushandlung von Konflikten. Die Experten der EZ haben ihr gesellschaftliches Handeln während ihres Auslandseinsatzes relativ

isoliert und in hohem Maße selbständig mit ihren je individuellen Ressourcen zu entwickeln.

Um der Frage nachzugehen, wie den Experten die Standortfindung gelingt, müssen diese individuellen Erfahrungen rekonstruiert werden und dabei die entwicklungspolitischen Strukturen und der Wechsel der Entwicklungstheorien und entwicklungspolitischen Konzepte berücksichtigt werden. Vor allem ist perspektivisch die Frage zu stellen, welche Auswahlkriterien für die Wahl von entsandten Experten wichtig sind und welche Unterstützung die Vermittler zwischen den Welten in der Entwicklungszusammenarbeit benötigen, damit ihre Umsetzungs- und Vermittlungsstrategien vor Ort wirksam werden können und sie den von den Auftraggebern geforderten Prozess der nachhaltigen Entwicklung unterstützen können.<sup>4</sup>

Diese Perspektive lässt im Umkehrschluss auch deutlich werden, warum es erkenntnistheoretisch überhaupt sinnvoll ist, sich den Entwicklungsexperten als Untersuchungsgruppe zuzuwenden. Diese Gruppe in den Mittelpunkt einer wissenschaftlichen Untersuchung zu stellen, kann in diesem Rahmen nicht nur damit begründet werden, dass ein Problem und ein Forschungsdefizit zu konstatieren sind. Im Sinne eines gesellschaftskritischen Blickwinkels soll es vielmehr darum gehen, das herauszustellen, was diese Gruppe für eine Analyse im Sinne eines transferierbaren Erkenntnisfortschrittes prädestiniert. Im Sinne dieses angestrebten Transfers soll am Beispiel der im Mittelpunkt stehenden Untersuchungsgruppe ein Erkenntniszuwachs geleistet werden zu der übergeordneten Forschungsfrage:

---

<sup>4</sup> Stockmann macht darauf aufmerksam, dass bei den Begriffsdefinitionen des Nachhaltigkeitskonzeptes erhebliche Unterschiede auftreten. Er nennt stellvertretend die Definition des DAC- Entwicklungsausschusses, der seiner Meinung nach die Einzeldefinitionen der OECD Länder zusammengefasst hat zu der Definition: „Ein Entwicklungsprogramm (oder Projekt) ist nachhaltig, wenn es in der Lage ist, für eine ausgedehnte Zeitperiode ein angemessenes Niveau von Nutzen sicherzustellen, nachdem die finanzielle, organisatorische und technische Hilfe eines externen Gebers beendet ist“ (DAC 1988).“ (Stockmann 1996:17)

Wie erleben und erfahren Menschen in kulturellen Grenzbereichen sich und ihre Umwelt und welche Strategien der Problembewältigung sind erkennbar?

Das Erkenntnisinteresse in dieser Arbeit richtet sich nicht auf ein Projekt und dessen Umsetzung, es richtet sich vielmehr auf die Experten selbst und das Bild, welches sie aufgrund ihrer Erfahrungen in der Entwicklungszusammenarbeit haben.

Die konkreten Forschungsfragen lauten dementsprechend:

**Welche Erfahrungen machen Experten in der Entwicklungszusammenarbeit der BRD in den so genannten Entwicklungsländern? Welches Bild von Wirklichkeit der Entwicklungszusammenarbeit haben sie sich zu Eigen gemacht<sup>5</sup> und welche Problembereiche und Lösungsstrategien sind erkennbar?**

Die besondere lebensweltliche Konstellation der Experten in der EZ und die potentiellen Problempunkte, die bereits in der Literaturrecherche deutlich wurden, legten nahe, im Vorfeld der Untersuchung strukturierende Teilfragen zu formulieren. Die strukturierenden Teilfragen der Untersuchung lauten:

1. Wie sehen die Rahmenbedingungen für die Arbeit der Experten der TZ aus?
2. Welche Erfahrungen haben Experten in den Entwicklungsprojekten und -programmen während ihrer Auslandseinsätze gemacht, wie beschreiben sie ihre Erlebnisse und welche individuellen Lösungsstrategien entwickeln sie?

---

<sup>5</sup> vgl. dazu Streck, Bernhard (1973:21) Ein Bild wird nach Streck im allgemeinen definiert „... als Gesamtheit der Charakteristika, die einem Objekt von einem Individuum oder auch einer Gruppe zugeschrieben werden. Ein Bild gibt also die Gesamtheit jener Eigenschaften wider, die eine Person oder eine Mehrzahl von Personen von sich selbst oder einem Objekt ihrer Umwelt besitzt.“ Vgl. dazu auch Kapitel III

3. Wie funktioniert das Zusammenspiel von gesellschaftspolitischen Anforderungsprofilen und individuellen Lösungsmustern? Wo und wie sind Lösungs- bzw. Vermittlungsstrategien auszumachen?
4. Wie können vor dem Hintergrund dieser Rekonstruktion von individueller Erfahrung, auch als Ausdruck gesellschaftlicher Rahmenbedingungen, die Ansatzpunkte/Elemente herausgefiltert werden, die auf ein tragfähiges, weil individuell vermittelbares Konzept der Unterstützung und Beratung eben dieser Berater selbst verweisen?

## **I. 4 Methodologischer Ansatz und Konkretisierung des methodischen Vorgehens**

Mit dem Erkenntnisinteresse und den Forschungsfragen ergeben sich die Entscheidungen für die methodologische Ausrichtung der Arbeit und für das konkrete methodische Vorgehen.

### **I. 4.1 Methodologischer Ansatz**

Im Mittelpunkt des Erkenntnisinteresses stehen der Experte, seine Erfahrungen und seine Ordnung des Alltags. Es werden Fragen gestellt nach Anspruch und Wirklichkeit in der Entwicklungszusammenarbeit und es wird die Sicht der Experten auf interkulturelle Verhältnisse rekonstruiert. Für die Untersuchung wurde daher als methodologischer Ansatz die interpretative Sozialpsychologie oder genauer, der Ansatz der rekonstruktiven Sozialforschung gewählt. Gegenstand der Sozialpsychologie ist der Anteil im individuellen Verhalten von Menschen, der durch wissenschaftlich bestimmbare Bedingungen des sozialen und gesellschaftlichen Umfeldes determiniert ist (Flick 1995). Dieser Ansatz eignet sich laut Flick für eine Untersuchung, in der das Subjekt im Mittelpunkt des Forschungsinteresses steht.

Das Verfahren der ‚Rekonstruktiven Sozialforschung‘ wird methodologisch und methodisch im Sinne von Bohnsack verstanden. Nach

Bohnsack (2003:20ff.) werden mit diesem Ansatz Theorie- und Typenbildung entwickelt. Dies geschieht in rekonstruktiven Verfahren auf der Grundlage der Rekonstruktion der Alltagspraxis bzw. auf der Grundlage des Erfahrungswissens, welches für die Alltagspraxis konstitutiv ist.

Es handelt sich generell um eine explorative empirische Untersuchung, die sich um eine Rekonstruktion von Erfahrungsstrukturen als Vermittlungsinstanzen zwischen dem Individuum, dem Experten der EZ und dem gesellschaftspolitischen Strukturrahmen, der seinen Arbeitsraum begrenzt, bemüht.

Das Beobachtungsfeld ist das Feld der Entwicklungszusammenarbeit der Bundesrepublik Deutschland, die ‚Arena der Akteure‘, die ‚mit den Augen der Akteure‘ dargestellt wird. Die Forschungsfragen beinhalten, den Einfluss des Umweltzustandes auf den Zustand der Personen zu erklären. Dabei wird angenommen, dass Person und Umwelt Teile eines dynamischen Feldes sind, das beobachtet werden kann. Die Darstellung und die darauf basierende Rekonstruktion von Selbst- und Fremdbildern der Experten beinhaltet die Deskription des Milieus und die Interpretation und Deutung der Strukturen und des Handelns (Steinke 1999:9ff.). Es wird nach Steinke davon ausgegangen, dass mit der Erfassung der erlebten Realität des Experten in der Entwicklungszusammenarbeit eine Analyse seiner subjektiv und sozial konstruierten Ordnung und seiner sozialen Interaktionen gelingt.

Die in der Untersuchung geplante Rekonstruktion der individuellen Erfahrungen der Experten als erinnerte und konstruierte Wirklichkeit bringt jedoch methodologische Probleme mit sich. Individuelle Erfahrung ist immer nur eine bestimmte, von den Interviewten ‚veröffentlichte‘ Reproduktion von Erinnerung in sedimentierter Form. Damit werden Erfahrungen kommuniziert, die sich im Prozess der individuellen und auch gesellschaftlichen Aneignung um eine Sinnggebung und Identitätsbildung bemühen. Der Erinnerung inhärent sind Pro-

zesse der Verdrängung, der Verschiebung, des Vergessens und der Selektion. Eine Analyse der Aussagen muss berücksichtigen, dass diese Prozesse mitbestimmen, was dem Interviewer als Sinn einer im Moment des Interviews bestehenden Lebenskonstruktion erscheint.

Als qualitativ-empirische Untersuchung soll der Gegensatz von Mikro- und Makroperspektive auf die Gesellschaft überwunden werden. Methodisch stellt sich dabei die Frage, wie sich die Gleichzeitigkeit von gegebenen und produzierten Verhältnissen, die komplexe wechselseitige Beziehung zwischen den umfassenden Strukturen in der Entwicklungszusammenarbeit und die Widersprüche in der Praxis der Experten zwischen Lebens-, Arbeits- und Machtverhältnissen erfassen und darstellen lassen.

Grundlagen für die Stringenz qualitativer Forschungsarbeiten bilden die Gütekriterien qualitativer Forschung<sup>6</sup>. Qualitative Sozialforschung unterliegt immer dem Problem von Nähe und Distanz des Forschers zum Untersuchungsfeld. Als Forscherin mit eigener langjähriger Erfahrung im Beobachtungsfeld muss ich mir bei dem gewählten Forschungsansatz meiner Subjektivität, der Affinität und damit Nähe zum Thema bewusst sein. Das aufwendige Verfahren der kritisch hermeneutischen Inhaltsanalyse für die Interviewauswertung wurde auch gewählt, um so die eigene Vorurteilsposition als Interviewerin zumindest begrenzt zu ‚neutralisieren‘. Daher ist für mich zunächst der Außenblick der Distanzierung, d.h. die wissenschaftlich fundierte Rekonstruktion von Struktur, Norm und Erfahrung notwendig. Dass die Erschließung der Interviewaussagen eine Grenze in der subjektiven Komponente der Forscherin findet, ist in den Sozialwissenschaften hinreichend intensiv diskutiert worden, ebenso wie die Frage, auf welchem Wege sich solche blinden Flecken in der hermeneutischen Rekonstruktion zumindest offen legen lassen. Es ist trotz aller Kon-

---

<sup>6</sup> vgl. Anhang 1

trollmechanismen davon auszugehen, dass dieser subjektive Blickwinkel in die Analyse hineinspielt und hineinspielen muss. Das, was über diesen methodischen Weg erreicht werden kann, ist allenfalls die Offenlegung und damit Reflexionsmöglichkeit der eigenen individuellen Verflochtenheit mit der Thematik. Die prinzipielle Unlösbarkeit des Nähe- und Distanz-Problems in der qualitativen Forschung muss aber akzeptiert werden. Die Alternative, die Lebenswelt der Experten lediglich zu reproduzieren, würde aber dem Prinzip wissenschaftlicher Reflexion nicht entsprechen können, sondern die Gefahr der Vorurteilsbestätigung mit sich bringen, die keinen Erkenntnisfortschritt impliziert.

#### **I. 4.2 Methodisches Vorgehen**

Die oben angedeuteten methodischen Probleme, die sich bei der Rekonstruktion der Erfahrungsstrukturen als Vermittlungsinstanzen zwischen dem Individuum und dem gesellschaftspolitischen Strukturrahmen ergeben, machen folgende Verfahrensschritte bzw. Eingrenzungen notwendig, um sicherzustellen, dass am Ende die Vermittlungsstrategien, aber auch die Differenzen deutlich werden:

Die **Rekonstruktion des Strukturrahmens**, der das Arbeits- und Lebensfeld des Experten in der TZ in seinem Auslandseinsatz bedingt, begrenzt und durchdringt, muss vorgenommen werden, um vor diesem Hintergrund des Handlungsfeldes die individuellen Aussagen der Experten in den Interviews einschätzen zu können. Diese Rekonstruktion lässt Spielregeln und konstitutive Elemente des Strukturrahmens deutlich werden, sie lässt aber auch erkennen, wo und wie sich bestimmte Machtstrukturen entwickelt haben.

Die **Rekonstruktion der Erfahrung** ist nur möglich im Rahmen eines sozialwissenschaftlichen Blickwinkels, der die Wechselwirkung zwischen objektiven Lebenslagen und subjektiver Wahrnehmung und subjektivem Handeln betont. Erfahrung ist mit dieser Perspektive ein individueller Prozess, in der gesellschaftliches Wissen und Struktu-



ren sowohl reproduziert als auch modifiziert und verändert werden. Das wiederum bedeutet mit Blick auf die Untersuchungsgruppe, dass der Strukturrahmen als inkorporierter Bestandteil und Begrenzung des individuellen Handelns der Experten erfasst werden muss.

#### **I. 4.2.1 Datensammlung**

Die empirische Datensammlung zur vorliegenden Untersuchung erstreckte sich auf den Zeitraum von 1998-2001. Die Daten wurden von mir während meiner Aufenthalte in der Region südliches Afrika bzw. nach der Rückkehr von Experten in die BRD erhoben.

Die Forschungsfragen setzen bei den Interviewpartnern einen breiten Fundus an Erfahrungen in der EZ voraus. Die Stichprobenbildung erfolgte daher nach der Strategie der gezielt gesteuerten Erhebung. Bei der gesteuerten Stichprobenerhebung handelt es sich um ein Verfahren, bei dem die Personen der Stichprobe mit nicht-randomisierten Methoden ausgewählt werden (LoBiondo-Wood/Haber 1996). Als Auswahlkriterium für die Stichprobe stand das Kriterium der Länge der Aufenthaltsdauer der Interviewpartner als Langzeitexperte in den sogenannten Entwicklungsländern im Vordergrund. Weitere Auswahlkriterien waren Geschlecht, Projektmanagementenerfahrung, Erfahrung als Trainer in den Vorbereitungsangeboten für Langzeitexperten in der TZ, vertragliche Bindung an den Auftraggeber als fest angestellte bzw. freiberufliche Experten.

Der Grundgedanke qualitativer Forschung ist in der Methode der qualitativen Interviews verwirklicht. In diesen kommen die Betroffenen selbst zur Sprache, um die subjektive Deutung von Ereignissen oder Erlebten zu erfassen. Die intensive Analyse einzelner Fälle kann als ein Charakteristikum qualitativer Forschung bezeichnet werden (Steinke 1999). Die dazu durchgeführten Fallrekonstruktionen dienen der Erforschung eines Phänomens, weniger der Erklärung einzelner Fälle. Die Fallauswahl kann gezielt erfolgt, da es um die Untersuchung bestimmter Phänomene in einem natürlichen Set-

ting geht. Dabei gilt jede Auskunft gebende Person, die zu einer definierten Gruppe gehört, als Repräsentant dieser Gruppe. In der Untersuchung wird das Ziel verfolgt, die Bedeutung aus einem im Voraus definierten Aspekt des Lebens von Experten in der EZ herauszufiltern. Das Typische oder Atypische der erfahrenen Ereignisse, Verhaltensweisen oder Reaktionen soll festgestellt werden, deshalb sind die Fälle nicht als Summierung oder Wiederholung von Faktoren zu verstehen. Im Gegensatz zur quantitativen Forschung wird in der qualitativen Forschung die Strategie des ‚theoretischen Samplings‘ verfolgt. Dabei wird nicht auf eine definierte Untersuchungsgröße zurückgegriffen, sondern auf ausgewählte Partizipanten, welche die Erfahrungen durchlebt haben, die im Interesse der Forscherin liegen. „Eine Datensättigung tritt dann ein, wenn sich die von der Forscherin mitgeteilten Informationen wiederholen.“ (LoBiondo-Wood; Haber 1996:317) In der vorliegenden Untersuchung war die Datensättigung nach neun Interviews gegeben. Die Analyse dieser Interviews zeigte eine Wiederholung der Phänomene, die durch die Forschungsfragen eingegrenzt worden waren. Die Entscheidung, aus ursprünglich neun Interviews vier auszuwählen, erfolgte aufgrund des gewählten Verfahrens der rekonstruktiven-hermeneutischen Textanalyse, die eine Analyse der Texte unter verschiedenen Fragestellungen vorsieht, und sich in mehreren Schritten dem Kern der Aussagen der Interviewten nähert. Die insgesamt neun Interviews dienten der Absicherung der wissenschaftlichen Exaktheit der Studie, erbrachten aber keine weiterführenden Informationen. Holloway und Wheeler (1997) bestätigen, dass ein Sample je nach Forschungsfrage oder Materialien klein oder groß sein kann, da es im Allgemeinen „... in der qualitativen Forschung kleine Stichproben, die sehr eingehend studiert werden“ gibt. (ebd.:93) Sie unterstreichen, dass es „... in der qualitativen Forschung keine Richtlinien über den Umfang des Samples“ gebe. (ebd.:93) Darüber hinaus betonen sie, dass es keinen Anlass gibt, bei qualitativen Studien mit größeren Samples zu arbeiten, da Tiefgang und nicht Breite in der Erkenntnis beabsichtigt ist.

Die interviewten Experten repräsentieren mit ihren langjährigen Auslandseinsätzen, ihrem breiten Erfahrungshorizont und ihrem Alter die Mehrheit der z. Zt. in den Durchführungsorganisationen der Entwicklungszusammenarbeit tätigen Langzeitexperten. Bei einem der Interviewten handelt es sich um einen Entwicklungsexperten, der zwar Erfahrungen in Entwicklungsländern hat, heute aber Trainingsprogramme für diese anbietet. Für die weiteren Partizipanten ist folgendes festzuhalten: Die Interviewpartner befinden sich in unterschiedlichen Lebens- und Arbeitsphasen, keiner ist als Neuling zu bezeichnen. Es handelt sich um Langzeitexperten im Alter zwischen 45 und 55 Jahren, die über eine langjährige Erfahrung in der Entwicklungszusammenarbeit verfügen und heute noch in diesem Berufsfeld tätig sind. Der Blickwinkel auf die eigene Arbeit in der Entwicklungszusammenarbeit ist bei allen drei Interviewpartnern geprägt durch eine mehrjährige Praxis in afrikanischen Ländern (Uganda, Tansania, Liberia, Westafrika) und/oder in einem lateinamerikanischen Land (Nicaragua, Brasilien). Berücksichtigt wurde auch die Tatsache, dass Kenntnis über das Spektrum der jeweiligen Durchführungsorganisation der Entwicklungszusammenarbeit vorliegen muss, u.a. die der GTZ, des DED und der Organisationen der UN.

Die Interviewpartner sind aufgrund meiner Erfahrungen im Untersuchungsfeld und meiner Kenntnis der Durchführungsorganisationen persönlich ausgewählt worden. Der Zugang zu den Experten ergab sich durch gemeinsam veranstaltete Symposien oder durch Empfehlung von Langzeitexperten im Rahmen von eigenen Kurzzeiteinsätzen. In der Befragung der Langzeitexperten wurde das ethische Prinzip der Achtung anderer und das damit verbundene Recht auf Selbstbestimmung gesichert, indem nur nach ‚Informierter Zustimmung‘ ein Interview geführt wurde.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Im ‚Code of Federal Regulations‘ (1983) wird unter dem Begriff ‚Informed Consent‘ die Teilnahme an Forschung geregelt. Vgl. dazu LoBiondo-Wood;Haber 1996:363.

Die nachfolgende Übersicht enthält Details zum Sample:

<b>Datensätze</b>	<b>Dateninhalte</b>
Anzahl der Interviewten	4 Langzeitexperten
Status der Befragten zum Zeitpunkt der Interviews	1 Langzeitexperte angestellt bei einer Durchführungsorganisation der EZ, 1 Langzeitexpertin tätig als freie Unternehmerin, 1 Führungskraft verantwortlich für die Auswahl von Langzeitexperten in einer Durchführungsorganisation der EZ, 1 Trainer für interkulturelle Kommunikation
Ausbildung	4 Hochschulabschlüsse: 1 Ethnologe, 1 Pädagoge, 2 Ökonomen
Geschlecht	3 Männer, 1 Frau
Alter der Interviewpartner	Zwischen 45 und 55 Jahren
Nationalität	1 Niederländer, 3 Deutsche
Dauer der beruflichen Tätigkeit als Langzeitexperte	1 Experte mit Auslandserfahrung von 1979 bis 2000, 1 Experte mit eigenen Auslandserfahrung von 1979 bis 1990 und seit 1990 jährlich mehrmalige Projektbesuche vor Ort, 1 Experte mit Auslandserfahrung von 1992 bis 2000, 1 Experte mit Auslandserfahrung in Entwicklungsländern ohne Status des Langzeitexperten
Erfahrungen in den Kontinenten (Regionen)	Überwiegend in afrikanischen Ländern, aber auch in Lateinamerika
Ort der Interviews	Deutschland

Abb.1: Übersicht der Stichprobendetails

Die Datenerhebung erfolgte in Form leitfadengestützter Interviews<sup>8</sup>, die mit einer relativ offenen Struktur geführt wurden. Mit diesem Verfahren konnte die notwendige Offenheit und ein gewisser Erzählfluss,

---

<sup>8</sup> vgl. Anhang 2

aber auch eine strukturierende Ordnung der Nachfragen während des Interviews gewährleistet werden. Die Methode des Experteninterviews nach Meuser und Nagel (1997) lenkt den Fokus auf das Sonderwissen des Experten und eignet sich damit zur Rekonstruktion komplexer Wissensbestände. Mit dieser Interviewform werden die durch ihren Status als Experten definierten Personen „durch ihre Befragtenrolle auch als Experten methodologisch bestimmt.“ (Meuser; Nagel 1997:483) Die Interviews wurden mittels Tonband aufgezeichnet und vollständig transkribiert. Die Länge der Interviews betrug zwischen 60 und 90 Minuten.

Neben den Interviews als Individualdokumente wurden Daten aus statistisch aufbereitetem Material der nationalen und internationalen Organisationen in der EZ zur Rekonstruktion des Strukturrahmens verwendet. Statistische Aussagen aus den offiziellen Publikationen der Organisationen der EZ, normative Vorgaben, wie sie sich aus den entwicklungspolitischen Programmen und Strategien des BMZ und den Strategien und der Unternehmensphilosophie der GTZ als entwicklungspolitische Institution entnehmen lassen, sowie relevante Sekundärliteratur dienten als weitere Quellen der Datensammlung.

#### **I. 4.2.2 Datenauswertung**

Die Datenauswertung erfolgte nach getrennten Verfahren, die abhängig von der Zielsetzung für die Auswertung der Interviews bzw. für die Auswertung der Daten zum Strukturrahmen ausgewählt wurden.

##### **I. 4.2.2.1 Auswertung der Interviews**

Die Basis für die Analyse der Erfahrungsstrukturen waren die Experteninterviews<sup>9</sup> als Individualdokumente. Zur Analyse der Interviews wurde das Verfahren der rekonstruktiven hermeneutischen Textana-

---

<sup>9</sup> siehe Beispiel Anhang 3

lyse nach Panke-Kochinke (2003) gewählt.<sup>10</sup> Dieses Verfahren ermöglicht das Herausarbeiten der bewussten und impliziten Vermittlung von Botschaften, Informationen, Meinungen, Geschichten und Argumenten der Experten. Die Interviews werden auf ihren impliziten und expliziten Sinngehalt hin erschlossen und damit einer Analyse zugänglich gemacht. Da es sich in der Untersuchung nicht eindeutig um offene narrative Interviews handelte, sie aber implizit in einzelnen Sequenzen diese Struktur hatten, bot sich ein Verfahren der Textanalyse an, das auch dieser Tatsache Rechnung trägt. Das gewählte Verfahren der Textanalyse ermöglicht eine getrennte Rekonstruktion der verschiedenen Ebenen eines Textes. Es ermöglicht somit den Zugang zu den Inhalten des Strukturrahmens und des Erfahrungsraums der Langzeitexperten. Es lassen sich damit über die individuelle Präsentation hinaus objektive Strukturmuster erfassen. Hinsichtlich der Form der Theoriebildung orientiert sich die rekonstruktive hermeneutische Textanalyse an dem offenen Verfahren der Grounded Theory (Anselm Strauss).

Bei diesem methodischen Verfahren steht die Analyse kommunikativer Prozesse im Mittelpunkt. Somit ergibt sich die methodische Notwendigkeit, zunächst die innere Welt des Interviewpartners auf der Grundlage der transkribierten Interviews durch eine genaue Paraphrasierung zu ermitteln und so zugleich immanente Brüche in den Aussagen aufzuzeigen. Es wird davon ausgegangen, dass sich nur auf diesem Wege die Kernaussagen erschließen, d.h. worüber eigentlich gesprochen wird und auf welchen Ebenen das geschieht. Die rekonstruktive hermeneutische Textanalyse kann dem impliziten Potential des Gegenstandes und der expliziten Fragestellung gerecht werden. Die kritische Reflexion der immanenten Struktur auf der Grundlage einer textimmanenten kategorialen Zuspitzung (Sequenzanalyse) soll die Erfassung der Mehrschichtigkeit der Textstruktur ermöglichen. Die Erfassung von Typisierungen ist auf diesem Wege

---

<sup>10</sup> Vgl. Panke-Kochinke, Birgit (2003): Verfahrensbeschreibung. Anhang 4

ebenso möglich wie die Erschließung immanenter Wertemuster und Lösungsansätze.

Die Ergebnisse der Textanalyse werden in der vorliegenden Untersuchung in einer thematischen Sortierung dargestellt, die an den Forschungsfragen orientiert ist. Die Darstellung beinhaltet die Themen: Rekonstruktion des inneren Monologs, Rekonstruktion des individuellen Blicks auf die Funktionsweise von Gesellschaft, Rekonstruktion des Kompetenzprofils, welche die Interviewten in Anlehnung an die offiziellen Anforderungen der Institutionen artikulieren und Rekonstruktion einzelner Segmente der impliziten Textstruktur. Textstrukturen, die sich aus den vorliegenden Interviews erschließen, werden in der Darstellung als paraphrasierte Aussagen dargestellt, nicht als Zitate. Durch die Paraphrasierung können die Kernaussagen hervorgehoben und ihrer immanenten Logik entsprechend wiedergegeben werden. Zitate ließen lediglich die expliziten Aussagen erkennen, nicht die impliziten Bedeutungsgehalte. Die kategorialen Grundmuster der Argumentation der Interviewpartner werden in einem Strukturgitter erfasst. Durch diese Form der Darstellung wird die individuelle Innensicht in ihren bewussten und unbewussten Grundstrukturen erkennbar. Gleichzeitig wird deutlich, an welchen thematischen Bezugspunkten Konfliktmuster und Widersprüche benannt werden.

Die Ebene der immanenten Rekonstruktion wird ergänzt durch die Rekonstruktion der Strukturen, die diesen subjektiven Blick bedingen. Für die Untersuchung selbst bietet sich ein Blick auf die Subjekt-Objekt-Bezüge und die individuellen Vermittlungsprozesse im Hinblick auf folgende Themenbereiche an:

- Was wird von den Interviewten unter dem Begriff ‚Entwicklung‘, bezogen auf die Entwicklungspolitik und auf den theoretischen Diskurs, verstanden?
- Was wird in den Interviews als Anforderungsprofil für einen Langzeitexperten formuliert?

- Welche Problemstruktur wird für den Arbeitsplatz beschrieben, die sich durch den Strukturrahmen ergeben?

Was in den Interviews als individuelle Erfahrung im Spannungsfeld zwischen Struktur und Norm auszumachen ist, lässt sich so ermitteln ohne in den Fehler zu verfallen, diese Form der Erfahrung als Kontrast zur gesellschaftspolitischen Struktur darzustellen. Die Verflochtenheit kann sichtbar gemacht werden. Wenn die Vermittlungsebenen zwischen Struktur und Person bezogen auf die Zielgruppe auf diesem Wege erfasst worden sind, dann lässt sich am Ende der Untersuchung auf einer neuen Ebene erfassen, welche Konflikte, Probleme und Widersprüche benannt, welche Lösungsmuster individuell formuliert und gesellschaftspolitisch praktiziert werden.

#### I. 4.2.2.2 Auswertung der Strukturdaten

Die Daten zu den Strukturbedingungen des Lebensraumes der Untersuchungsgruppe werden anhand der veröffentlichten Literatur rekonstruiert. Die offiziellen Publikationen von GTZ und BMZ sowie die statistisch aufbereiteten Daten werden aufgrund der Zweckgebundenheit der Texte einer kritischen Würdigung unterzogen. Die Einbeziehung der historischen Dimension der Entwicklungszusammenarbeit dient als Spiegel für Konstanz und Wandel. Die Analyse dieses Materials richtet sich insbesondere darauf, welche Ideologien<sup>11</sup> sich in der Präsentation der Daten, Fakten und Zusammenhänge widerspiegeln. Wenn in diesem Kontext Aspekte der entwicklungspolitischen Konzepte in ihrer historischen Konstanz und ihrem Wandel referiert werden, so werden dabei auch die politischen und damit ideologischen Ziele und Funktionen derjenigen, die diese Theorien entwickelt und derjenigen, die sie für ihre Entwicklungspolitik verwendet haben, mit reflektiert. Wenn die Organisation der GTZ in ihrer historisch gewachsenen Struktur nachgezeichnet wird, so erfolgt dies

---

<sup>11</sup> Der Begriff ‚Ideologie‘ wird hier im Sinne von Streck eingesetzt: „Ideologie ist somit das spezifische Bewusstsein, welches Individuen oder einer Mehrzahl von Individuen eigen ist und welches die Perzeption der materiellen und personellen Umwelt dieser Person charakterisiert.“ (Streck 1973:26)



unter einer spezifischen Perspektive. Es geht darum, auf das Spannungsfeld zu achten, welches sich aus privatwirtschaftlich unternehmerischen Zielen und der Tatsache ergibt, größter Auftragnehmer in der Technischen Entwicklungszusammenarbeit der Bundesregierung zu sein und damit quasi hoheitliche Aufgaben zu übernehmen.

#### **I. 4.2.3 Dateninterpretation**

Die ausgewerteten Daten der Interviews und die Daten der Rekonstruktion des Strukturrahmens werden im ersten Schritt entsprechend den Forschungsfragen fallorientiert interpretiert. In einem zweiten Schritt wird auf dieser Folie die Zusammenführung der Ergebnisse vorgenommen. Diese Zusammenführung ermöglicht die Interpretation der Vermittlungsinstanzen zwischen dem Individuum, dem Experten der EZ und dem gesellschaftspolitischen Strukturrahmen.

Die so gewonnenen Ergebnisse werden unter gesundheitstheoretischen Gesichtspunkten erneut analysiert. Mit dieser erweiterten Interpretationsebene können die Erkenntnisse der Untersuchung neu bewertet und in praxisrelevante Lösungsansätze transferiert werden. Diese erweiterte Interpretationsebene zielt auf die Annahme, dass die Experten mit unauflösbaren Widersprüchen in ihrem Berufsfeld konfrontiert sind. Die Strukturen der EZ sind von den Experten lediglich partiell zu beeinflussen, sie müssen in diesen Widersprüchen leben und mit Differenzen umgehen und Lösungsstrategien zur Alltagsbewältigung entwickeln. Die Analyse der Auswirkungen dieser Situation auf ihre berufliche und gesundheitliche Stabilität und Strategien geschieht auf der Grundlage gesundheitswissenschaftlicher Konzepte. Insbesondere das Konzept der Salutogenese erweitert die Perspektive auf das Gelingen der Vermittlung zwischen individueller und gesellschaftspolitischer Norm. Individuelle Lebensbewältigungsstrategien mit ihren je unterschiedlichen physischen und psychischen Folgen werden so verständlich.

Die Einbeziehung gesundheitswissenschaftlicher Konzepte dient dem Anliegen der Untersuchung, den verantwortlichen Organisationen wissenschaftlich gestützte Anregungen für die Unterstützung bzw. Erweiterung oder Überprüfung der Kriterien zur Auswahl von Langzeitexperten zu geben.

## Teil II Rekonstruktion des Strukturrahmens

Die Experten der Entwicklungszusammenarbeit bewegen sich zwischen den von außen gesetzten Rahmenbedingungen und der individuellen Umsetzung ihres Auftrages. Entwicklungstheorien, internationale und nationale entwicklungspolitische Strategien, Konzepte und Verfahren sowie geographische und gesellschaftliche Bedingungen der Entwicklungsländer, sind wesentliche Elemente, welche die Gestaltung der Rahmenbedingungen des Handlungsfeldes der Experten beeinflussen.

Die im folgenden Kapitel dargestellten Entwicklungstheorien enthalten neben Analysen, wie alle sozialwissenschaftlichen Theorien, Handlungsorientierungen und normative Bezugspunkte (Müller 1997:53). Sie haben das Ziel, entwicklungspolitischen Entscheidungen eine wissenschaftlich fundierte Argumentationsbasis zur Verfügung zu stellen.

### II. 1 Der internationale entwicklungstheoretische Diskurs<sup>12</sup>

Das Ziel aller Entwicklungstheorien und aller darauf basierenden Analysen ist ihre Umsetzung in Entwicklungspolitik. Menzel definiert Entwicklungstheorien als Aussagen mit universellem Geltungsanspruch, deren Umsetzung Wohlfahrtssteigerung in den Entwicklungsländern ermöglicht. Er bezieht sich mit dieser Definition des Begriffs offensichtlich auf die sogenannten ‚großen‘ Entwicklungstheorien, die eine gesamtgesellschaftliche Erklärung der Modernisierungsprozesse anstreben (Menzel 1993:132).<sup>13</sup> Menzel hat mit seiner Publikation:

---

<sup>12</sup> Der Begriff ‚Entwicklungstheorie‘ oder ‚Entwicklungstheorien‘ wird in dieser Arbeit synonym für die wissenschaftliche Disziplin Entwicklungstheorie (development studies) benutzt. Spezifische Theorieformen werden gesondert ausgeführt.

<sup>13</sup> Vgl. auch Müller, der betont, dass Entwicklungstheorien (im engeren Sinn) durch abstrakte und teilweise idealtypische Aussagen Entwicklungsprozesse erklären und Orientierungsfunktion übernehmen (Müller 1997:53).

‚Das Ende der Dritten Welt und das Scheitern der großen Theorien‘ (Menzel:1992) eine heftige Kontroverse unter den Theoretikern ausgelöst. Nuscheler stellt noch 2001 fest, dass Entwicklungstheorien durch ihren Anspruch, mit einem Maximum an empirisch gesicherten Erkenntnissen ein Optimum an Erklärungen liefern zu wollen, einer drohenden Überforderung ausgesetzt sind. Er weist in diesem Zusammenhang ebenfalls auf die normative Dimension von Entwicklungstheorien hin, die sich die Aufgabe gestellt hätten „... nachzudenken und vorauszudenken, was Entwicklung bedeutet und was Politik tun sollte, um normativ begründete Ziele (die *res gerendae*) erreichen zu können.“ (Nuscheler 2001:394) Mürle (1997) zitiert Boeckh, der die Doppelfunktion von Entwicklungstheorien bestätigt, indem er feststellt, dass Entwicklungstheorien sowohl Erklärung als auch gesellschaftspolitisches Programm sind (ebd.:14). Somit beeinflusst der theoretische Diskurs die Konzeption von Entwicklungsstrategien<sup>14</sup> und die Entwicklungspolitik. Er bietet darüber hinaus eine Legitimationsbasis für die entwicklungspolitischen Strategien der relevanten Institutionen in der EZ.

Die folgende Darstellung der Entwicklungstheorien betont die Aspekte, die im oben erwähnten Sinne, als gesellschaftspolitisches Programm auf die Entwicklungspolitik Einfluss haben könnten. Es werden insbesondere die Faktoren in den verschiedenen Theorien herausgestellt, die in den jeweiligen Theorien als Erklärungsansätze der Ursachen der Unterentwicklung dienen.

---

<sup>14</sup> Der Begriff Entwicklungsstrategien wird in dieser Arbeit im Sinne von Mürle als wissenschaftliche Reflexion mit starker Handlungs- und Praxisorientierung verstanden. Mürle betont, dass die Trennschärfe nicht immer gegeben sei „... da aus Theorien oft unmittelbar Strategien gefolgert werden und Strategien wiederum einen theoretischen Gehalt haben.“ (Mürle 1997:7-8) Vgl. dazu auch Menzel, der Entwicklungspolitik als die Implementierung der Entwicklungsstrategien auf der politischen Ebene definiert, die ihrerseits konkrete Projekte und Programme für die operative Ebene vor Ort vorgibt (Menzel 1993:132).

## **II. 1.1 Wandel der Perspektiven der Entwicklungstheorien**

Die ökonomisch dominierten Entwicklungstheorien, als sozialwissenschaftliche Theorien, stehen in enger Wechselbeziehung zu gesellschaftlichen Prozessen. Sie sind zum einen Antworten auf Erklärungsdefizite sozio-ökonomischer Probleme der Gesellschaften, zum Anderen sind sie eine Reaktion auf Phänomene gesellschaftlicher Strukturen, Prozesse und Ergebnisse.

Der eigenständige akademische Diskurs über Entwicklungstheorien hat sich erst zu Beginn der 50er Jahre entwickelt. Ausgelöst wurde er durch Probleme und Fragestellungen der beginnenden Entkolonialisierung Asiens und Afrikas. Die europäische Idee eines Entwicklungsmodells ist auf der Basis eines wissenschaftlich-technischen Weltbildes entstanden, das Entwicklung als technisch-industrielle Entwicklung definierte. Seit dieser Zeit haben Entwicklungsökonom\*innen in Westeuropa sehr unterschiedliche Paradigmen zur Erklärung des wirtschaftlichen Entwicklungsprozesses entworfen<sup>15</sup>. Der Beginn der Entwicklungsökonomie war u.a. gekennzeichnet durch die kontroverse Diskussion über die in den ökonomischen Theorien bereits bekannten Schlüsselfaktoren für Wachstum und Entwicklung (Hunt 1989:34ff.). Im Zentrum standen Fragen nach den Ursachen der wirtschaftlichen Unterentwicklung und der relativen Armut. Zudem wurden Überlegungen angestellt, mit welchen Methoden und Instrumenten wirtschaftliche Entwicklung in den meist vor-industriellen Ländern gefördert werden könnte, um damit internationale Stabilität sicherzustellen. Entwicklungsökonomie entstand als eine Unterdisziplin der bereits bestehenden ökonomischen Disziplin. Menzel weist darauf hin, dass die in den letzten Jahrzehnten des zwanzigsten Jahrhunderts entstandenen entwicklungstheoretischen Paradigmen nur Modifikationen weniger Grundpositionen der Ökonomen des 18. und 19. Jahrhunderts sind (Menzel 1992:70-132).

---

<sup>15</sup> Im Mittelpunkt dieser Arbeit stehen Theorien der Entwicklungsökonomie.

Vertreter der sogenannten klassischen Ökonomie des 18. und 19. Jahrhunderts sind A. Smith, T. Malthus, D. Ricardo sowie J.S. Mill und K. Marx.<sup>16</sup> Einen entscheidenden neuen Impuls erfuhr die sogenannte klassische Theorie durch Schumpeter mit seiner 1911 erschienenen Analyse von wirtschaftlicher Entwicklung und der Bedeutung des Unternehmertums für den Prozess von Wachstum und Entwicklung. Ebenso wurden durch J.M. Keynes' Betonung der Nachfrage für Wachstum und Beschäftigung sowie durch die neueren Wachstumstheorien von Harrod und Domar wichtige neue Schwerpunkte diskutiert.<sup>17</sup>

Abbildung 2 zeigt einen Überblick über die von den sogenannten Klassikern in den Mittelpunkt gestellten Schlüsselvariablen für ökonomisches Wachstum und Entwicklung.

Schlüsselfaktoren	Theoretiker
Markt- und Preismechanismen Spezialisierung der Produktion Arbeitsproduktivität Marktexpansion. Liberalisierung von Märkten	A. Smith
Kontrolliertes Bevölkerungswachstum	T. Malthus
Starker Staat Nationalismus	F. List
Natürliche Ressourcen Internationaler Handel	D. Ricardo
Technologischer Fortschritt	J.S. Mill
Kapitalakkumulation	K. Marx
Unternehmertum	J. Schumpeter

---

<sup>16</sup> Smith, A. (1776): *Wealth of Nations*; Malthus, T. (1798): *An Essay on the Principle of Population*; Ricardo, D. (1817): *The Principles of Political Economy and Taxation*; Mill, J.S. (1848): *Principles of Political Economy*; Marx, K. (1859): *A Contribution to the Critique of Political Economy*; Drs. (1887, 1893, 1894): *Das Kapital*. (Vol. 1, 2 und 3)

<sup>17</sup> Schumpeter, J. (1911): *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*; Keynes, J.M. (1936): *The General Theory on Employment, Interest and Money*; Harrod, R. (1939): *An essay in dynamic theory*; Domar, E. (1947): *Expansion and employment*.

Schlüsselfaktoren	Theoretiker
Existenzgründungen Institutionelle Faktoren	
Staatlich initiierte Nachfragesteigerung	J.M. Keynes
Sparrate Investitionsquote	R. Harrod / E. Domar <sup>18</sup>
Effizienzorientierte Ressourcenallokation	Marshall <sup>19</sup>

Abb. 2: Schlüsselfaktoren für Wachstum und Entwicklung in der klassischen Theoriediskussion und in den Theorien der frühen Wachstumstheoretiker

Schumpeter war der erste Theoretiker, der eine deutliche Differenzierung von wirtschaftlichem Wachstum und gesellschaftlicher Entwicklung vornahm. Für ihn ist Entwicklung ein innovativer Prozess (Innovationstheorie), in dem Unternehmer eine Schlüsselrolle übernehmen.

Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass die wachstums- und entwicklungstheoretischen Ansätze, entwickelt durch die oben genannten Vertreter mit Ausnahme von A. Marshall, sich überwiegend mit der Dynamik längerfristiger ökonomischer Veränderungen beschäftigten. Die Identifizierung von makroökonomischen Instrumenten sollte längerfristiges ökonomisches Wachstum sicherstellen.

Das dominante Paradigma der Entwicklungsökonomie der 50er und 60er Jahre des 20. Jahrhunderts bildeten die sogenannten Modernisierungstheorien. Modernisierung wird in der entwicklungstheoretischen Debatte verstanden als „... ein zielgerichteter, unaufhaltsamer und globaler historischer Prozess, der überall mehr oder weniger den gleichen Verlauf nimmt und dem sich auch traditionelle Gesellschaften nicht auf Dauer entziehen könnten.“ (Müller 1997:59)

---

<sup>18</sup> Zur näheren Erläuterung der Wachstums Gleichung nach Harrod; Domar vgl. Lachmann, Werner (1994).

<sup>19</sup> Marshall, A (1890): Principles of Economics

Die entwicklungstheoretischen Diskussionen dieser Jahre waren in der Entwicklungsökonomie geprägt von der strategischen Bedeutung der Kapitalakkumulation für wirtschaftliches Wachstum und der Rolle des Staates, dies zu forcieren (Keynesianische Entwicklungstheorien). Bis zum Beginn der 60er Jahre standen strukturalistische Paradigmen (T. Parsons und spätere Vertreter der Systemtheorie) und die mehr optimistischen, auf Wachstum ausgerichteten kapitalistischen Ansätze nebeneinander. Erst Mitte der 60er Jahre artikuliert sich die Kritik über beide Theorien. Hintergrund dafür war die Tatsache, dass durch die Importsubstitutionsprogramme sowohl Ineffizienz der Ressourcenallokation in den sogenannten Entwicklungsländern deutlich wurde, als auch die Verarmung der Bevölkerung trotz statistisch wachsenden Pro-Kopf-Einkommens zunahm.

Ende der 60er Jahre des 20. Jahrhunderts entwickelten sich aus der Kritik an den Modernisierungstheorien unterschiedliche neomarxistische (Imperialismus) Theorien und theoretische Richtungen, die den Focus auf die Abhängigkeit der sogenannten Dritten Welt legten. Der sozialwissenschaftliche Rahmen, der dazu entwickelt wurde, umfasste die Analyse der Abhängigkeit der Entwicklungsländer und die Auswirkung auf Wachstum und Entwicklung (Dependenztheorien). Es entstanden im Zusammenhang mit dem Dependenzansatz sehr viele Teilansätze, ohne dass sich daraus eine konsistente Theorie entwickelte. Im Zentrum der Diskussionen um den ökonomischen Wandel standen Fragen nach der Wirkung des Einsatzes von makro- und mikroökonomischen Instrumenten zur Modernisierung des Wirtschaftssektors einer Gesellschaft und zur Sicherstellung von längerfristigem ökonomischen Wachstum. Im Gegensatz dazu standen im Mittelpunkt der marxistisch - sozialistischen Theorien Schlüsselfaktoren aus dem politökonomischen Instrumentarium zur nachholenden Entwicklung einer Gesellschaft und zu Strukturen von Abhängigkeit der Entwicklungsländer.

Seit Beginn der 70er Jahre des 20. Jahrhunderts sind die Entwicklungstheorien in der Literatur immer wieder unterschiedlich kategori-



siert worden (Hunt 1989:41ff.). Dies geschah entweder unter analytischen Aspekten ohne generellen Überblick oder als Darstellung der Entwicklung der Entwicklungstheorien. Es ist inzwischen kaum mehr möglich, eine chronologische Darstellung der entwicklungstheoretischen Diskussionen vorzunehmen, da theoretische Ansätze parallel weiterentwickelt werden. Die Modernisierungsdebatte besteht fort, die Dependenztheorien spalten sich in verschiedene Stränge auf. Gleichzeitig entwickelt sich eine Diskussion um die bestehende Weltwirtschaftsordnung, die Einkommensungleichheiten und die Kritik an ökonomischen Wachstumsstrategien.

Die Neo-Klassik gewinnt seit Beginn der 80er Jahre des 20. Jahrhunderts mit der öffentlichen Diskussion um die Schuldenkrisen der Entwicklungsländer wieder an Bedeutung. Die ‚linken‘ Vertreter der Weltsystemtheorien (Frank; Amin; Wallerstein) forcieren eine Position gegen die Konzepte von der freien Marktwirtschaft und gegen die Position weniger staatliche Eingriffe in das Wirtschaftssystem.

Seit der zweiten Hälfte der 80er Jahre kann laut Menzel eine Weiterentwicklung der Theorien mit globaler Gültigkeit nicht verzeichnet werden. Menzel (1995) bezeichnet die entwicklungsökonomische Debatte der 90er Jahre als eine Diskussion, in der es eher um die Typologisierung von Entwicklungsprozessen gehe als um die Entwicklung von Theorien großer Reichweite.<sup>20</sup> Mürle fasst die entwicklungstheoretischen Debatten in den 80er Jahren, die sich seiner Meinung nach im Bereich der Mikro-Theorien bewegen, unter ‚Postmodernismus‘ und ‚Neoliberalismus‘ zusammen (Mürle 1997:16-20). Verbindende normative Komponenten im Postmodernismus sind die starke Ablehnung der gesamten westlichen Modernisierungsideologie und die Forderung, den Gedanken der Entwicklung grundsätzlich

---

<sup>20</sup> Der Begriff der Reichweite einer Theorie bezieht sich auf den Grad ihrer Generalisierung, d.h. auf den Umfang der berücksichtigten sozialen Phänomene und/oder die Zahl der eingeschlossenen Entitäten (Mürle 1997). In der sozialwissenschaftlichen Literatur werden die Kategorien große, mittlere und geringe bzw. kurze Reichweite genutzt.

zur Disposition zu stellen. Diese Diskussionen in den frühen 90er Jahren stellen mit Blick auf die lokale Ebene eine globale Sozialpolitik und humanitäre Intervention in den Vordergrund. Müller (1997:55) betont in seiner Darstellung des wissenschaftsgeschichtlichen Hintergrundes, dass die theoretische Auseinandersetzung einem theorielosen Pragmatismus gewichen ist. Im Vordergrund stehe weniger die strategische Bedeutung von ökonomischen Schlüsselfaktoren für die Entwicklung einer Gesellschaft als sozio-kulturelle und ökonomische Teilaspekte (die Rolle der Frauen als agents of change, institutionelle Rahmenbedingungen, kulturelle Faktoren etc.).

Starken Einfluss auf die entwicklungspolitischen Vorgaben haben seit den 80er Jahren des 20. Jahrhunderts die Erklärungsansätze neoliberaler Entwicklungstheoretiker. Sie vertreten die wohlfahrtssteigernden Effekte der Marktkräfte und betonen die verzerrende Wirkung von staatlichen Interventionen in das Marktgeschehen. Auf der Basis einer ökonomischen Wachstumsorientierung wird davon ausgegangen, dass freie Preisgestaltung am Markt, eingebettet in die Regeln der freien Marktwirtschaft, liberale Demokratie ermöglicht.

In der Entwicklungsökonomie setzen sich seither Theorien mittlerer Reichweite durch. Sie betonen zum einen makroökonomische Variablen wie die Rolle des Staates, Exportorientierung, Ressourcenausstattung eines Landes, Wettbewerbsfähigkeit etc. als Erklärungsansatz, zum Anderen mikroökonomische Ansätze mit Fokus auf lokale Agents of Change und deren Bedeutung für die Entwicklung ‚von unten‘. In den Mittelpunkt des entwicklungstheoretischen Diskurses rücken in zunehmendem Maße strategische Konzepte zur Lösung praktischer Fragen der Entwicklungspolitik. Hierzu zählt Mürle (1997) das strategische Konzept der Systemischen Wettbewerbsfähigkeit von Eßer, Hillebrand und Messner. Er subsummiert darunter auch die von ihm als Entwicklungsstrategien bezeichneten entwicklungstheoretischen Entwürfe von: ‚Good Governance‘, ‚Human Development‘, ‚Sustainable Development‘ und ‚Participatory Development‘

(ebd.:46-61). Die aktuellen strategischen Diskussionen der Entwicklungstheorien zeigen weiterhin kontroverse Positionen, insbesondere unter dem Aspekt der Bedingungen der wirtschaftlichen Globalisierung. Beispielhaft seien hier Bornschier und Trezzini (2003) genannt, ebenso Evers (1999 und 2001), die eine Verbindung der beiden großen Theorien (Modernisierungstheorie und Dependenciatheorie) anbieten. Evers wendet sich gegen die Modernisierungstheorie mit neuen Ansätzen der Theorie der strategischen Gruppen und einem entwicklungsstrategischen Ansatz der Globalisierung der Wissensgesellschaft (Evers, Kaiser 2003).

Menzels Feststellung vom „Scheitern der großen Theorie“ (Menzel 1992:133-175) wird heute von Entwicklungstheoretikern immer weniger zugestimmt. Nuscheler (2001:393) konstatiert: „Der Entwicklungstheorie ist weder das Objekt abhanden gekommen noch sind die erklärungsbedürftigen Themen ausgegangen. Die nach dem Ende des Schlagabtausches zwischen den ‚großen Theorien‘ allenthalben beklagte Theoriekrise erwies sich als notwendige Reinigungskrise.“ Er sieht heute durch die Anerkennung regionaler Unterschiede, materieller Faktorausstattung und sozio-kultureller Bedingungen einen stärkeren Realitätsbezug in den theoretischen Debatten. Mürle stellt zusammenfassend in seinem Überblick der Entwicklungstheorien ‚nach dem Scheitern der großen Theorien‘ fest: „Die Anerkennung der unterschiedlichen Problemlagen und Ausgangsbedingungen verschiedener Länder und die Einsicht in die Komplexität von Entwicklungsprozessen ist ein wichtiger Bestandteil der neueren entwicklungstheoretischen Diskussionen.“ (Mürle 1997:32)

Müller und Nussbaum wechseln mit ihren entwicklungstheoretischen Ansätzen die Perspektive und betonen die Suche nach einer universalen Ethik der Entwicklung. Ausgangspunkt der Überlegungen ist für beide eine neue Handlungsorientierung des Begriffs Entwicklung. Müller definiert Entwicklung als Prozess der Verminderung von Leid (Müller 1997:105ff.). Nussbaum stellt Entwicklung in den Kontext der Menschenrechte in dem Sinne, dass er sie als Recht auf Freiheit, die

grundlegenden menschlichen Fähigkeiten ausbilden zu können versteht (Nussbaum; Sen 1993). Beide Denk- und Definitionsansätze sind theoretischer Diskurs geblieben. Auswirkungen dieser neuen Perspektive, die statt Entwicklungsfaktoren, Strukturen und Mechanismen die Menschen in den Mittelpunkt der Argumentation stellt, auf Strategien und Konzepte der Entwicklungspolitik, sind bisher noch nicht erkennbar.

Die Schwerpunkte der unterschiedlichen theoretischen Ansätze, ihre zentrale Perspektive und die wichtigsten Lösungsvorschläge sind in der Abbildung 3 zusammengefasst. In der stichwortartigen Zuspitzung wird der Blick der westlichen Wissenschaftler auf die Entwicklungsländer deutlich. Die Zusammenstellung dient auch als Dokument dafür, inwieweit Entwicklungstheorien die Entwicklungspolitik beeinflussen.

Themenschwerpunkte, normative und handlungsweisende Aspekte der Entwicklungstheorien

Themenschwerpunkte	Theorieansätze	Perspektive	Lösungsvorschläge
Wandel der traditionellen Gesellschaft zur modernen Gesellschaft	Modernisierungstheorie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung als gesamtgesellschaftlicher Modernisierungsprozess, als nachholende Entwicklung im Vergleich zu Industrieländern</li> <li>• Dichotomie: Traditionalität und Moderne</li> <li>• Konzentration auf endogene Erklärungsfaktoren</li> <li>• Ethnozentrismus</li> <li>• Fortschrittsorientierung, Stufenverlauf der Entwicklung</li> <li>• Gestaltbarkeit des Wandels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Macht der traditionellen Entitäten brechen, um modernen Kräften den Weg zu bahnen</li> <li>• Entwicklungsländer müssen entwickelt werden, statt sich zu entwickeln</li> <li>• Kapitalinvestitionen ,</li> <li>• Stärkung des Humankapitals</li> <li>• Industrialisierung</li> <li>• institutionelle Veränderungen</li> <li>• Wirtschaftliches Wachstum, Demokratisierung, Pluralismus</li> </ul>
<p>Abhängigkeit als Begriff der ungleichen Beziehungen zwischen Nord und Süd;</p> <p>Abhängigkeit als komplexe, „bedingende Situation“ (Dos Santos);</p> <p>Abhängigkeit als historische Situation, die eine bestimmte Struktur der Weltwirtschaft bedingt;</p> <p>Erzwungene Eingliederung in die kapitalistische Weltwirtschaft;</p>	Dependencia Ansätze:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung und Unterentwicklung als determinierte zwei Seiten des kapitalistischen Weltsystems</li> <li>• Strukturelle Heterogenität</li> <li>• exogene Erklärungsfaktoren</li> <li>• Entwicklung als historisches Produkt der Interaktion sozialer Akteure</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sozialismus oder Revolution als Voraussetzung der Überwindung der Abhängigkeit</li> <li>• Überwindung der Unterentwicklung auf nicht-kapitalistischem Weg</li> <li>• Entwicklung als Ausgleich unterschiedlicher Interessen und Wertesystemen gesellschaftlicher Gruppen.</li> </ul>

Themenschwerpunkte	Theorieansätze	Perspektive	Lösungsvorschläge
Unterentwicklung als komplexes Syndrom miteinander verbundener externer und interner Faktoren			
Wohlfahrtssteigernde Effekte der Marktkräfte	Neoliberalismus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ablehnung des staatlichen Dirigismus</li> <li>• Ablehnung einer speziellen ökonomischen Theorie</li> <li>• Marktwirtschaft als universelle Theorie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weltmarktbetonende Marktwirtschaft, freier Markt, freie Preise</li> <li>• Einheitliche Strukturanpassungskonzepte</li> </ul>
Seit den 80ern des 20. Jh. parallel verlaufende Themenkomplexe:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frage nach der Rolle des Staates</li> <li>• Exportorientierung versus Importsubstitution</li> </ul>	Makroökonomische Bezüge	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionen -spezifische Erfolgsfaktoren für nachholende Entwicklung</li> <li>• Berücksichtigung empirischer Gegebenheiten</li> <li>• Komplexität von Entwicklungsprozessen</li> <li>• Entwicklungsprobleme als Teil eines offenen und konflikthaften Prozesses</li> <li>• Starker Praxisbezug</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anlehnung an regionenspezifische Erfolgsmuster (Beispiel Asien)</li> <li>• Spezifische Realitäten der Entwicklungsländer anerkennen</li> <li>• Exogene und endogene Einflussfaktoren berücksichtigen</li> </ul>

<b>Themenschwerpunkte</b>	<b>Theorieansätze</b>	<b>Perspektive</b>	<b>Lösungsvorschläge</b>
Mikroorientierung: Aspekte des Wandels der Gesellschaft	Mikroökonomische Bezüge	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sozialer Kontext</li> <li>• Akteurbezogene Betrachtungsweise</li> <li>• Kulturelle Besonderheiten,</li> <li>• Entwicklung von `unten´</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einbeziehung von Kultur als dynamischer Kulturbegriff</li> <li>• Maßnahmen zur Armutsbekämpfung und Verbesserung der Lebensverhältnisse (z.B. urbane Entwicklung, Förderung von Frauen und NGOs)</li> <li>• Vermeiden: top down approach</li> </ul>
Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaftsstrukturen	Systemische Wettbewerbstheorie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Endogene Faktoren als strategische Ansatzpunkte</li> <li>• Systemische Ansätze zur Schaffung international wettbewerbsfähiger Industrien</li> <li>• Systemorientierte Ausgangssituation des Landes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozess- und Strukturoptimierung im Unternehmensbereich, Qualitätsmanagement (Mikroebene)</li> <li>• Verbesserung allg. Standortfaktoren (Bildung, Infrastruktur, staatliche Subventionen)</li> <li>• Staatliche Garantie gesamtwirtschaftlicher Rahmenbedingungen Dialogfähigkeit der Akteure im Wirtschaftssystem, Industriepolitik, Eingliederung in die Weltwirtschaft</li> <li>• Pluralismus von Steuerungsformen</li> </ul>
Leistungsfähigkeit staatlicher Institutionen;	Good Governance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrative Kapazität und Effizienz der Institutionen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau eines leistungsfähigen Staates (= stabiler rechtlich-administrativer Rahmen)</li> </ul>

Themenschwerpunkte	Theorieansätze	Perspektive	Lösungsvorschläge
Strukturanpassungsprogramme			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verwaltungsreformen</li> </ul>
Mensch im Mittelpunkt der gesellschaftlichen Entwicklung	Human Development	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lebensverhältnisse der Menschen</li> <li>• Handeln der globalen Politik-ebene</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderung menschlicher Potentiale, Förderung von Gesundheit und Bildung, Landreform, Kredite für Arme, Schuldenerlass, Schutz für Minderheiten, Gleichstellung der Frauen, soziale Entwicklung der Gesellschaft</li> </ul>
Erhaltung der natürlichen Lebensgrundlagen;  Armutsbedingte und durch Industrialisierung verursachte Umweltzerstörung	Sustainable Development	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nachhaltige Entwicklung als Sustainable Development als konfliktueller, politischer Prozess</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökologischer Strukturwandel, ökologische Modernisierung</li> <li>• Handelnde Subjekte müssen Verantwortung für reale Veränderungen übernehmen</li> </ul>
Beteiligung der Menschen am demokratischen Willensbildungsprozess und Dezentralisierung im Staatsaufbau	Participatory Development	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partizipation als langfristiger offener Lernprozess der Beteiligten 'von unten nach oben' (bottum-up Prozess)</li> <li>• Dezentralisierung, Diversität, ganzheitliche Lösungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wissen und Kräfte der Betroffenen stärken und einbeziehen, Aufbau lokaler Gestaltungskompetenzen</li> <li>• Maßnahmen zur Armutsbekämpfung</li> </ul>

Abb. 3: Chronologische Übersicht des entwicklungstheoretischen Wandels



## **II. 1.2 Konstanz und Wandel im theoretischen Diskurs**

Die theoretischen Debatten um die Ursachen der Unterentwicklung und alternative Perspektiven ihrer Überwindung sind Teil des Umfeldes und der Strukturbedingungen des Handlungsfeldes, in dem sich die Experten in der Entwicklungszusammenarbeit bewegen.

Entwicklungstheorien bieten Ursachenanalysen an für die Tatsache der Unterentwicklung, die den Entwicklungsländern zugeschrieben wird. Die unterschiedlichen Ansätze der Entwicklungstheorien der vergangenen 50 Jahre sind, wie der Überblick in Abbildung 3 deutlich macht, Antworten auf die Probleme der politischen und ökonomischen Geschichte. Sie sind aber in ihren Paradigmen, d.h. in der Darstellung der Faktoren, denen sie strategische Bedeutung zuweisen, nur Modifikationen der ökonomischen Debatten des 18. und 19. Jahrhunderts. Die dominierenden Entwicklungstheorien sind Produkte eines wissenschaftlichen Diskurses auf der Basis europäischer Traditionen. Ursachenanalyse und Lösungsvorschläge der neueren Entwicklungstheorien sind im Horizont eines Weltbildes entstanden, welches sich an den Kategorien der Bedürftigkeit und des Fortschritts der Industrieländer orientiert. Rottenburg fasst dies mit dem Satz zusammen: „Schließlich wird der Diskurs der Entwicklungs-Arena durch die weltweite Hegemonie des westlichen Weltbildes abgesichert.“ (Rottenburg 2002:2) Die Ursachenanalyse der Theorieansätze wird bestimmt durch normative Orientierungen, die für den kulturellen Kontext der Industrieländer als logisch und zweckrational gelten. Sofern überhaupt kulturelle Differenzen in das Blickfeld der Theoriedebatte Eingang finden, werden diese als ein Faktor in dem Katalog der entwicklungshemmenden Faktoren benannt. Die Entwicklungstheorien transportieren damit, neben dem ethnozentrischen (häufig eurozentrischen) Weltbild implizit die Botschaften, dass interkulturelle Differenzen vernachlässigt werden könnten, diese nicht im Mittelpunkt der Diskussion stünden und im Zuge der Entwicklung überwindbar seien. Dies ist auch von Bedeutung für die Experten.

Der wissenschaftsgeschichtliche Überblick der Entwicklungstheorien in diesem Kapitel zeigt, dass bis ins Jahre 2004 immer noch wirtschaftliche Entwicklung im Vordergrund steht, wenn der Begriff ‚Entwicklung‘ in den internationalen Diskussionen von Theoretikern und Praktikern benutzt wird. Entwicklungsökonomien dominieren die theoretische Debatte der Entwicklungszusammenarbeit. Das gesamte Repertoire an makro- und mikroökonomischen Variablen zur Sicherung von wirtschaftlichem Wachstum lässt sich in den verschiedenen Theorieansätzen der Entwicklungsökonomien wiederfinden.

Die entwicklungstheoretischen Kontroversen von Modernisierungstheoretikern und neomarxistischen Theorien beherrschten bis in die 70er Jahre des vergangenen Jahrhunderts den theoretischen Diskurs. Abgelöst wurden diese beiden kontroversen Strömungen durch den Pragmatismus der neoliberalen Theoretiker, die in der Globalisierungsdebatte auch heute noch erheblichen Einfluss auf entwicklungspolitische Strategien haben.

Die in den verschiedenen Theorien betonten Aspekte der Ursachen von Unterentwicklung und die dargestellten Lösungsvorschläge sind sowohl in die politischen Diskussionen in den Entwicklungsländern als auch in die konkrete Entwicklungspolitik der Industrieländer eingeflossen. Die in den letzten 50 Jahren als Schlüsselfaktoren für Entwicklung von verschiedenen Theorien herausgearbeiteten Faktoren lassen sich in den entwicklungspolitischen Strategien und Konzepten der Industrieländer wiederfinden. Daher lassen sich Kritikpunkte an den Entwicklungstheorien auch auf die Handlungsebene der Entwicklungspolitik übertragen. Sie sind potentielle Konflikt- und Belastungsursachen für die Experten, die offiziell bestimmte Entwicklungskonzepte umsetzen sollen.

Zu Kritikpunkten zählt, dass Begriffe in den verschiedenen Theorien ungenau und widersprüchlich gebraucht werden. Der Komplexität gesellschaftlicher und ökonomischer Entwicklungsprozesse in den unterschiedlichen Entwicklungsländern können generalisierende

Aussagen, wie die der Theorien großer Reichweite, nicht gerecht werden. Die Dichotomie Moderne vs. Tradition als Erklärungsmuster ist hingegen eine realitätsferne Vereinfachung der gesellschaftlichen Situation in den Entwicklungsländern. Die Aspekte, die in den Theorien als Entwicklung besonders fördernd oder behindernd hervorgehoben werden, haben ebenfalls zu einer unrealistischen Reduzierung der Komplexität der gesellschaftlichen Prozesse seitens der Akteure in der EZ beigetragen. Müller weist u.a. auf einen Kritikpunkt hin, der für die Entwicklungspolitik besonders gravierende Auswirkungen hat: die Vermischung von Sach- und Werturteilen in Verbindung mit der kritiklosen Übernahme der, wie er es unter Berufung auf Berger bezeichnet, ‚Mythen‘ Wachstum und Revolution (Müller 1997:80ff.).<sup>21</sup>

## **II. 2 Strukturen der Entwicklungszusammenarbeit**

Die vorliegende Untersuchung fokussiert die Rekonstruktion von Erfahrungsstrukturen als Vermittlungsinstanzen zwischen dem Experten in der EZ und dem gesellschaftspolitischen Strukturrahmen, der seinen Arbeitsraum begrenzt. Die Entwicklungspolitik bildet ein Verbindungsstück zwischen der konkreten Projektarbeit und den gesellschaftspolitischen Vorgaben, die der Experte durch seine Projektarbeit umsetzen soll. Die Arbeit eines Experten in der EZ, der über eine der Organisationen der staatlichen Entwicklungszusammenarbeit im Ausland in einem Projekt eingesetzt ist, ist den Vorgaben der Entwicklungspolitik unterworfen, wie sie von Seiten der Bundesregierung konzipiert und evaluiert wird.

Entwicklungspolitik fragt nicht nach den Ursachen der von der Politik definierten Unterentwicklung der Zielländer. Entwicklungspolitik umfasst im weitesten Sinne jedes entwicklungsrelevante Handeln, im engeren Sinn alle Maßnahmen und Programme, die zur Erreichung gewünschter Entwicklungsziele ergriffen werden (Müller 1997:53).

---

<sup>21</sup> Müller bezieht sich auf Berger, P.L. (1976): Welt der Reichen-Welt der Armen. Politische Ethik und sozialer Wandel. München

In den folgenden Abschnitten werden die Strukturen der internationalen Entwicklungszusammenarbeit dargestellt sowie absolute Zahlen, die den finanziellen Umfang des Kapitaltransfers in der EZ deutlich machen. Darüber hinaus werden die Strukturen der bilateralen EZ und die in idealtypischer Form erkennbaren entwicklungspolitischen Konzepte und Ziele auf der staatlichen und organisatorischen Ebene dargestellt, wie sie im Zeitraum von 1950 bis 2003 formuliert und veröffentlicht worden sind.

## **II. 2.1 Strukturen der internationalen Entwicklungszusammenarbeit**

Die Entwicklungspolitik der Bundesrepublik Deutschland (BRD) hat sich als ein eigenständiges Teilsystem der Politik der Bundesregierung entwickelt. Als politisches Teilsystem ist die Entwicklungspolitik mit der Wirtschafts- und Außenpolitik der Bundesregierung und den Strategien der multilateralen Institutionen der EZ verbunden. Diese multilateralen Institutionen sind federführend bei den internationalen Abstimmungen und der Konsensbildung zur Erstellung entwicklungspolitischer Grundsätze der so genannten Geberländer der Entwicklungshilfe. Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) bezeichnet als Entwicklungspolitik alle Maßnahmen, die den wirtschaftlichen und sozialen Fortschritt in den Entwicklungsländern fördern (BMZ 1986). Entwicklungspolitik ist somit die konkrete politische Umsetzung der Entwicklungsstrategien und Entwicklungskonzepte des BMZ. Wissing definiert Entwicklungshilfe als die einseitige Gewährung finanzieller, technischer und personeller Hilfe von Industriestaaten an unter- bzw. unentwickelte Staaten (Wissing 1994:25). Der Begriff der Entwicklungshilfe wurde in den 80er Jahren aus inhaltlichen und politischen Gründen mit dem Begriff der Entwicklungszusammenarbeit ersetzt.

Die Entwicklungszusammenarbeit ist Gegenstand internationaler Beziehungen im Rahmen eines Systems interdependenter Interessen

und Verantwortlichkeiten. Sie wird gestaltet durch internationale Organisationen wie:

der Weltbankgruppe<sup>22</sup>, dem Internationalen Währungsfond (IWF) und dem Institutionensystem der Vereinten Nationen, der Organization for Economic Cooperation and Development (OECD Länder)<sup>23</sup> und deren Entwicklungsausschuss DAC (Development Assistance Committee), der Europäischen Union (EU), der Organization of the Petroleum Exporting Countries (OPEC-Länder) und den Regionalen Entwicklungsbanken.

Leitung und Kontrolle der multinationalen Institutionen sowie die Monitoringsysteme zur Sicherung der Wirksamkeit der Entwicklungsprojekte und –programme sind unterschiedlich organisiert. Die Erfahrungen in den letzten Jahrzehnten haben gezeigt, dass die Koordination und das Zusammenspiel der verschiedenen multinationalen Institutionen in der EZ erhebliche Defizite aufwiesen. Dies führte zu Konflikten bei der Umsetzung der Ziele der jeweiligen Organisationen in den Entwicklungsländern.

In bilateralen und multilateralen Verhandlungen mit den Entwicklungsländern wird ein Netzwerk von internationalen Verträgen zwischen Regierungen und Nicht-Regierungsorganisationen zur Gewährung einseitiger finanzieller, technischer und personeller Hilfe an Entwicklungsländer aufrecht erhalten. Rottenburg nennt einige Handlungs- und Deutungsmuster, die das Feld der EZ kennzeichnen: „Zu diesen Mustern gehören: eine *Gesellschaft*, die sich das Etikett ‚unterentwickelt‘ anheftet und folglich gemäß Definition die anvisierte Entwicklung aus sich heraus - als unwillkürlichen sozialen Wandel -

---

<sup>22</sup> Die Weltbankgruppe umfasst fünf Organisationen: Die International Bank for Reconstruction and Development, die International Development Association, die International Finance Cooperation, die Multilateral Investment Guarantee Agency und das International Center for the Settlement of Investment Disputes. Die fünf Organisationen beschäftigen insgesamt 10.600 Mitarbeiter.

<sup>23</sup> Es handelt sich um fast alle westlichen Industriestaaten. Zur Einzelaufzählung vgl. BMZ o.J., Medienhandbuch 2002 :358

nicht zuwege bringt; eine *Elite*, die sich dazu berufen fühlt, ihre Herkunftsgesellschaft zu modernisieren, ein *Modell*, das Unterentwicklung zu überwinden verspricht; internationale *Experten*, die der lokalen Elite dabei helfen, das Modell zu realisieren; ein Netzwerk formaler Organisationen, in dem der Vorgang Entwicklung betrieben und finanziert wird. Die Organisationen unterscheiden sich nach Gebern und Nehmern, nach national und multinational ... Schließlich wird der Diskurs der Entwicklungs-Arena durch die weltweite *Hegemonie des westlichen Weltbildes* abgesichert.“ (Hervorhebung im Original) (Rotenburg 2002:2)

Das Umfeld des Experten ist geprägt durch die Pluralität der Akteure, durch die internationalen institutionellen Ordnungen und normativen Vorgaben der Entwicklungsorganisationen und durch ein Netz interkultureller Beziehungen und Verflechtungen. Weitere das System kennzeichnende Elemente sind die Asymmetrie der Definitionsmacht (entwickelt – unterentwickelt) und eine Asymmetrie bezüglich des Zugangs zu materiellen und personellen Ressourcen (Geber – Nehmer - Situation) sowie die daraus resultierenden Machtverhältnisse bezüglich Geld- und Wissensfluss. Aus den jeweils eigenen Interessen der deutschen und internationalen Geberorganisationen kommt es häufig zu Wettbewerbskonstellationen zwischen den Geberorganisationen bezüglich des Einflusspotentials auf die lokalen Partner. Dieser Wettbewerb kann die Ergebnisse der Entwicklungszusammenarbeit negativ beeinflussen.

Als Orientierungshorizont im System der EZ dienen den Experten die Entwicklungsstrategien und -konzepte der jeweiligen Regierungen, die Unternehmensziele der ihn entsendenden Organisationen und die konkrete Aufgabe in dem Programm oder Projekt, für das er eingesetzt wird. Der Schlüsselbegriff im System Entwicklungszusammenarbeit, Antrieb für alle Dynamik der Initiierung wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Prozesse des Wandels, ist der Begriff ‚Entwicklung‘.

Das Ende des Zweiten Weltkrieges und das Ende der Vorherrschaft der Europäer in ihren Kolonien bestimmten den Ausgangspunkt für die Idee ‚Entwicklung‘. Das damit verbundene Programm kündigte US Präsident Truman 1949 mit den Worten an:

„Wir müssen ein neues kühnes Programm aufstellen ... um die Segnungen unserer Wissenschaft und Technik für die Erschließung der unterentwickelten Weltgegenden zu verwenden ... Der alte Imperialismus - das heißt die Ausbeutung zugunsten ausländischer Geldgeber - hat mit diesem Konzept eines fairen Handelns auf demokratischer Basis nichts zu tun.“ (Truman 1949, dt. zit. n. Esteva in Sachs 1993)

Die Begriffe ‚Entwicklung‘ und ‚Entwicklungsländer‘ zeigen das erkenntnisleitende Interesse derer, die sie einführten und derer, die sie übernommen haben. Der folgende Exkurs soll den Wandel der beiden zentralen Begriffe der EZ deutlich machen.

### **Exkurs: Entwicklung und Entwicklungsländer**

Der Begriff Entwicklung:<sup>24</sup>

Der Entwicklungsbegriff erfuhr durch die Rede Trumans einen zentralen Wandel. Esteva weist auf diesen zentralen Wandel des Begriffes hin: „Truman changed the meaning of development and created the emblem, a euphemism, used ever since to allude either discreetly or inadvertently to the era of American hegemony. Never before had a word been universally accepted on the very day of its political coinage.“ (Esteva 1992:6)

In der ursprünglichen Definition des Begriffs stand die biologische Sichtweise im Vordergrund. Unter Entwicklung verstand man den Prozess, der das genetische Potential eines Organismus ausschöpfte, wobei für die Biologen die natürliche Endform des Lebewesens

---

<sup>24</sup> Die Ausführungen zum Begriff ‚Entwicklung‘ basieren überwiegend auf Gustavo Esteva, in: Sachs 1993:92ff.

bereits bekannt war. In der Zeit von 1759 bis 1859 wandelte sich die inhaltliche Nutzung des Begriffes. Im Vordergrund stand jetzt die Transformation zu einer immer besseren Form; Evolution und Entwicklung wurden synonym verwandt. Gegen Ende des 18. Jahrhunderts wurde die biologische Metapher auch für soziale Phänomene im Sinne des sozialen Wandels gebraucht. Justus Möser benutzte sie 1768, um den allmählich stattfindenden sozialen Wandel zu beschreiben, Herder bezog sich in seiner Argumentation auf die Entwicklung sozialer Gebilde aus einer ‚Keimform‘, für Karl Marx wurde Entwicklung zur zentralen Kategorie seiner Werke.

Der Begriff ‚Entwicklung‘ wurde im 19. und 20. Jahrhundert in vielfältigen Zusammenhängen benutzt, so dass eine eindeutige Definition nicht zu finden ist. Im Laufe der Bedeutungsgeschichte des Begriffes konnte sich nach Esteva in nahezu zweihundert Jahren eine positive Konnotation des Begriffes gesellschaftlich etablieren.

Entwicklung ist heute ein normativ geprägter Begriff, in den Interpretationen über Ursachen, Ziele, Richtung und Träger sozioökonomischer Transformationsprozesse einfließen. Unterentwicklung bedeutet demnach für die Menschen in den Entwicklungsländern der Verweis auf ihre als negativ bewertete Situation. Unterentwicklung wird im Vergleich zu den Normen der so genannten entwickelten westlichen Industrieländer beurteilt.

Die Begriffe ‚Wachstum‘ und ‚Entwicklung‘ werden in der Entwicklungszusammenarbeit häufig synonym benutzt. Mit ‚Wachstum‘ ist wirtschaftliches Wachstum gemeint, welches in Form eines quantitativen Index ausgedrückt wird z.B. als Höhe des Sozialproduktes eines Landes. Wagner (1993:1f.) verweist darauf, dass Entwicklung strukturelle Veränderungen umfasst und mit einer bestimmten Zielvorstellung verbunden ist. Er definiert wirtschaftliches Wachstum als notwendige Voraussetzung für Entwicklung unter Berücksichtigung der spezifischen sozio - kulturellen Entwicklungsvoraussetzungen der jeweiligen Länder. Wissing (1994:25) definiert Entwicklung als einen Prozess zur Schaffung von Grundlagen zur Sicherung des Überle-



bens, auf dem eine Gestaltung von Zukunft durch die Gesamtheit der Bevölkerung aufbaut. Entwicklung ist nach seiner Definition ein komplexer Begriff, der nicht nur mit ökonomischen Indikatoren wie Wirtschaftswachstum pro Kopf zu erfassen ist. Er fordert darüber hinaus die Erfassung sozialer Indikatoren wie Lebenserwartung, Alphabetisierung etc. und die Berücksichtigung politischer Indikatoren wie Partizipation an politischen Entscheidungen und politischer Freiheit, weiterhin sozio-kulturelle Faktoren wie Gleichbehandlung von Geschlechtern, Gruppen und Rassen. Illich (1982) nimmt kritisch zum Begriff ‚Entwicklung‘ Stellung, indem er ausführt: „Entwicklung impliziert grundsätzlich, vielseitige Fähigkeiten und reichliche Subsistenz-tätigkeiten durch Gebrauch und Konsum von Waren zu ersetzen. Entwicklung impliziert den Vorrang von Lohnarbeit vor aller anderen Arbeit. Sie impliziert die Erfassung von Bedürfnissen in Begriffen von Gütern und Dienstleistungen, die auf Grund fachmännischer Pläne massenproduziert werden. Und schließlich impliziert Entwicklung eine Umgestaltung der Umwelt in dem Sinne, dass Raum, Zeit, Materialien, Produktion und Konsum fördern, aber gebrauchswertorientierte Tätigkeiten, die zur direkten Bedürfnisbefriedigung dienen, abwerten oder lähmen.“ (Illich 1982:104)

Das Programm und der Begriff ‚Entwicklung‘ in seiner historisch nachzuvollziehenden Benutzung seit 1949 implizieren die notwendige Zuschreibung und Definition des Objektes der Entwicklung. Gesellschaften außerhalb der Industrienationen wurden, aufgrund von so genannten Indikatoren, in die Kategorie Entwicklungsländer als Ziel-länder und damit als Objekt für den Prozess der Entwicklung aufgenommen.

Entwicklungsländer<sup>25</sup>

Die letzten 50 Jahre haben gezeigt, dass Entwicklung kein einheitlicher Prozess ist. Entwicklungsprozesse und die damit verbundenen Prozesse der wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderung

---

<sup>25</sup> Wagner 1993:5ff.

hatten und haben je nach Phasen, Kontinenten und Ländern unterschiedliche Verläufe. Es gibt keine international akzeptierten Indikatoren, um Unterentwicklung und Armut in Ländern oder Regionen zu bestimmen (Wagner 1993). In den Statistiken der Vereinten Nationen wurde bis zu Beginn der 90er Jahre des 20. Jahrhunderts zur Klassifizierung der Länder der Welt eine Einteilung in drei Klassen vorgenommen. Als Erste Welt bezeichnete man die westlichen Industriestaaten,<sup>26</sup> als Zweite Welt die Staatshandelsländer, im Wesentlichen die kommunistischen Staaten Osteuropas und Ostasiens, als Entwicklungsländer wurden alle übrigen Länder eingeordnet.

Zur Klassifizierung und Kategorisierung der Entwicklungsländer werden sozial-ökonomische Indikatoren der westlichen Industrieländer als Vergleichsmaßstab herangezogen. Diese Indikatoren dienen dazu, die Grenzen zwischen Industrie- und Entwicklungsländern zu ziehen. Sie dienen den Entscheidungsträgern der internationalen Entwicklungsorganisationen zur Zuordnung der Entwicklungsländer und sind damit auch Ausdruck der Anerkennung eines vorhandenen bzw. nicht vorhandenen Entwicklungserfolges aus Sicht der entwickelten Welt. Im Laufe der Jahre hat sich ein immer differenzierteres System der angewandten und publizierten Indikatoren zur Darstellung des Entwicklungsstandes von Ländern und Regionen in der Welt entwickelt. Diese immer stärkere Differenzierung der Indikatoren und sozio-ökonomischen Orientierung, die in den international veröffentlichten Statistiken zum Ausdruck kommt, ist auch als Ausweg aus den Schwierigkeiten zu interpretieren, die auftreten, wenn die Entwicklung eines Landes erfasst und dargestellt werden soll.

Die internationalen Organisationen der Entwicklungszusammenarbeit beziehen sich in ihren Klassifizierungen der Länder in der Praxis im Wesentlichen auf die Darstellung des Pro-Kopf-Einkommens (PKE) der Bevölkerung eines Landes. Die Weltbank unterscheidet z.B. auf der Basis des Pro-Kopf-Einkommens zwischen ‚Low Income Count-

---

<sup>26</sup> USA, Kanada, Westeuropa, Japan, Australien, Neuseeland und Südafrika

ries‘ mit einem Pro Kopf Einkommen von unter 785 US-Dollar pro Jahr (Kappel 2003), ‚Middle Income Countries‘ und ‚High Income Countries‘, d.h. den Industrieländern und den ölexportierenden Ländern mit hohem Einkommen. Low und Middle Income Länder werden nach der Weltbankdefinition als Entwicklungsländer klassifiziert.

Der entwicklungspolitische Ausschuss der Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), das Development Assistance Committee (DAC), bildet auf der Basis des PKE eine differenziertere Einteilung in a) Least Developed Countries (LLDC), b) Low Income Countries (PKE bis 756 US-Dollar durchschnittliches Jahreseinkommen), c) Lower Middle - Income Countries (PKE von 756-2.995 US-Dollar), d) Upper Middle-Income Countries (PKE zwischen 2.996-9.265 US-Dollar Jahreseinkommen), e) Newly Industrialized Countries (PKE über 9.265 US-Dollar).<sup>27</sup>

Die Entwicklungsausschüsse der Vereinten Nationen ziehen zur Abgrenzung ebenfalls das PKE heran. Als Entwicklungsland werden die Länder definiert, deren Pro-Kopf Einkommen nicht mehr als 25 Prozent des PKE der entwickelten industrialisierten Länder beträgt. Unter Einbeziehung weiterer wirtschaftlicher und sozialer Indikatoren unterscheiden sie weiterhin zwischen Least Developed Countries (LLDC) und Most Seriously Affected Countries (MSAC). Beide Gruppen wurden bis zu Beginn der 90er Jahre des vorangegangenen Jahrhunderts unter dem Begriff ‚Vierte Welt‘ zusammengefasst.<sup>28</sup>

Rottenburg weist darauf hin, dass gemäß dieser quantitativen Indikatoren der Industrieländer zwei Drittel der Weltbevölkerung bis heute in

---

<sup>27</sup> Die hier genannten Zahlen beziehen sich auf das Jahr 1999

<sup>28</sup> Das United Nation Committee of Development Planning (CDP) berücksichtigt zur Definition der LLDC die Indikatoren: Brutto Inlandsprodukt pro Kopf, Augmented Physical Quality of Life Index (der APQLI beinhaltet: Lebenserwartung bei Geburt, Nahrungsangebot in Kalorien pro Kopf, Schulabschlüsse im Verhältnis zur Bevölkerungsgröße und Alphabetisierungsrate der Erwachsenen) und Economic Diversification Index (der EDI Index beinhaltet: Anteil der Industrieproduktion am BIP, Anteil der in der Industrie beschäftigten Arbeitnehmer, Stromverbrauch pro Kopf und Anteil des Exports an der Gesamtproduktion).

unterentwickelten Verhältnissen lebt. Er führt dazu aus: „Das Ungeheuerliche an dieser Klassifikation ist die Tatsache, dass sie universal angenommen wurde, oft auch von denen, die selbst gemeint sind.“ (Rottenburg 2002:2) Illich drückt diese Tatsache mit den Worten aus: „Knappe zwanzig Jahre genügten, um zu erreichen, dass zwei Milliarden Menschen sich als unterentwickelt empfinden.“ (Illich 1982:108)

An die Klassifizierung der Entwicklungsländer ist insbesondere von der Weltbank und von dem Internationalen Währungsfond (IWF) ein Regelwerk von Voraussetzungen und Bedingungen für den Erhalt und die Rückzahlung von Entwicklungshilfegeldern geknüpft worden. Durch diese Verknüpfung wurde ein Anreizsystem geschaffen, das dazu führen kann, dass sich Entwicklungsländer dafür einsetzen - entgegen dem Programm ‚Entwicklung‘ von Truman - in eine sehr niedrige Kategorie eingestuft zu werden bzw. in dieser Kategorie zu bleiben. Der Vorteil für die Regierungen der Entwicklungsländer kann im Einzelfall darin bestehen, zusätzliche Vergünstigungen zu sichern bzw. zu erhalten, die mit der Einstufung in die niedrigsten Kategorien der Entwicklungsländer verbunden ist.

## **II. 2.2 Zahlen zum finanziellen Umfang der Entwicklungszusammenarbeit**

Die öffentliche finanzielle Nettoauszahlung aller OECD Staaten an Entwicklungsländer betrug 1999 56.442 Mrd. US-Dollar.

Die bilateralen finanziellen Leistungen der Bundesregierung an Entwicklungsländer betrugen laut BMZ im Jahre 2000 0,27 Prozent des Bruttonationaleinkommens.<sup>29</sup> In absoluten Zahlen ausgedrückt bedeutet dies 5.458 Mrd. Euro (BMZ o.J., Medienhandbuch 2002:354). Von dieser Summe entfielen 2.915 Mrd. Euro auf finanzielle Zuwendungen aufgrund direkter, bilateraler Vereinbarungen, 1.342 Mrd.

---

<sup>29</sup> Der Begriff BNE entspricht dem früheren Terminus Bruttosozialprodukt (BSP). Die Leistungen der öffentlichen EZ sollten gemäß des Beschlusses der Generalversammlung der Vereinten Nationen von 1970, 0,7 Prozent des BSP betragen.

Euro auf Zuschüsse für Projekte der Entwicklungszusammenarbeit der EU. 1.200 Mrd. Euro wurden in Form von freiwilligen Beiträgen oder Pflichtbeiträgen an die multilateralen Organisationen und Institutionen aufgrund multilateraler Vereinbarungen gezahlt. Die Gesamtleistung der öffentlichen Entwicklungszusammenarbeit (Official Development Assistance = ODA) der BRD betrug im Jahre 2000 13.477 Mrd. Euro. In dieser Gesamtleistung sind öffentliche Leistungen wie Exportkredite, Umschuldungen und Leistungen der öffentlichen Hand als Privatunternehmer, z. B. Direktinvestitionen in Entwicklungsländer eingeschlossen.

Die oben genannten Zahlen machen deutlich, dass in der internationalen Entwicklungszusammenarbeit bedeutende Geldströme fließen. Diese Tatsache kann auf der Handlungsebene zu Widersprüchen zwischen individuellen Interessen der Akteure und normativen gesellschafts-politischen Ansprüchen führen.

## **II. 2.3 Strukturen der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit der Bundesrepublik Deutschland**

Die Entwicklungspolitik der BRD wird inhaltlich und organisatorisch von dem Ministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) für die Bundesregierung entwickelt und koordiniert. Bilaterale staatliche Zusammenarbeit bedeutet, dass das BMZ Projekte und Programme der Partner in Entwicklungsländern mit finanziellen, materiellen oder personellen Beiträgen unterstützt. Sie leistet diesen Beitrag unmittelbar an ein Partnerland und schließt mit dem Partnerland völkerrechtlich gültige Verträge ab.

### **II. 2.3.1 Strukturen und Auftrag des BMZ**

Im Jahre 1952 leistete die Bundesrepublik Deutschland erstmals öffentliche Entwicklungshilfe in Form einer finanziellen Beteiligung am ‚Erweiterten Beistandsprogramm‘ der Vereinten Nationen. 1961 gründete die BRD, aufgrund des wachsenden Leistungsumfanges im

Rahmen der Entwicklungshilfe, nach den Vorbildern anderer Geberländer, das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit (BMZ). Doch erst 1972 wurde die Eigenständigkeit der Entwicklungspolitik in einem Bundeskanzlererlass schriftlich festgelegt. Schon 1964 wurde dem BMZ die Zuständigkeit für Grundsätze und Programme der Entwicklungspolitik sowie für die Technische Zusammenarbeit (TZ) erteilt (BMZ o.J., Medienhandbuch 2002). Das Wirtschaftsministerium (BMWi) behielt bis 1973 die Zuständigkeit für die Kapitalhilfe und alle Handelsfragen. Das Auswärtige Amt (AA) trat erst 1964 die Zuständigkeit für die technische Hilfe ab, bestimmte aber weiterhin die außenpolitischen Rahmenbedingungen für das entwicklungspolitische Handeln. Bis heute gibt es immer wieder Diskussionen um die Abgrenzung der Zuständigkeiten zwischen dem AA und dem BMZ und um Vor- und Nachteile der Eingliederung des BMZ in das AA.

Das BMZ wird geleitet von dem ernannten Minister, einem Parlamentarischen Staatssekretär, einem beamteten Staatssekretär sowie deren Referenten. Dem Leitungsbereich direkt zugeordnet sind vier nach Aufgabengebiete unterteilte Referate. Das Organigramm des BMZ spiegelt den Versuch wider, sowohl nach geographischen Kriterien als auch nach Schwerpunktthemen und institutionellen Gesichtspunkten das Ministerium zu strukturieren. Strukturell bedingte Überschneidungen und damit verbunden Abgrenzungsprobleme der Verantwortungsbereiche der zuständigen Mitarbeiter sind aufgrund der Struktur des BMZ nicht auszuschließen.<sup>30</sup> Das BMZ beschäftigt insgesamt 570 Mitarbeiter, davon sind 90 Prozent im Ministerium in Bonn tätig, die übrigen 10 Prozent am zweiten Dienstsitz in Berlin.

In den Ländern, die vom BMZ inhaltlich als Schwerpunktländer definiert wurden, werden BMZ Beauftragte eingesetzt mit dem Ziel, die fachlichen Gesichtspunkte des Ministeriums in den dortigen deut-

---

<sup>30</sup> Siehe dazu Anhang 5

schen Außenvertretungen zu vertreten. Im Jahre 2000 waren insgesamt 25 Referenten in deutschen Botschaften im Ausland eingesetzt. Auch diese strukturelle Komponente kann erfahrungsgemäß Ursache für Probleme der Kompetenzabgrenzungen zwischen AA und BMZ in den Entwicklungsländern sein.

Mit der Durchführung der deutschen Beiträge zur EZ werden staatliche Organisationen und nicht-staatliche Organisationen wie z.B. Kirchen, private Nichtregierungsorganisationen (NGO)<sup>31</sup>, Stiftungen und Unternehmen der Wirtschaft beauftragt. Die Organisationen der nicht staatlichen EZ erhalten für ihre Aktivitäten in der EZ finanzielle Zuschüsse von der Bundesregierung und sind, ebenso wie die staatlichen Durchführungsorganisationen, an die Vergaberichtlinien für die Mittel für die EZ und die Haushaltsrichtlinien des BMZ gebunden.

Die bilaterale deutsche EZ wird nach Aussagen des BMZ genutzt als „... das für unsere Partner unmittelbar sichtbare, identifizierbare deutsche Instrumentarium ... sie drückt unsere Sichtweisen aus und flankiert unsere Interessen in anderen Politikbereichen.“ (BMZ o.J., Medienhandbuch 2003:233)

Die EZ nutzt die Instrumente: Finanzielle Zusammenarbeit (FZ), Technische Zusammenarbeit (TZ) und Instrumente der Förderung der Ausbildung von Fach- und Führungskräften. Das Instrument der Finanziellen Zusammenarbeit dient überwiegend der Finanzierung von Sachgütern und Anlageinvestitionen in Entwicklungsländern. Die TZ hat nach der Definition des BMZ das Ziel, die Leistungsfähigkeit von Menschen und Organisationen in den EL durch Know-how-Transfer zu fördern und die Menschen zu unterstützen, ihre Lebensbedingungen aus eigener Kraft zu verbessern. Die Leistungen der TZ

---

<sup>31</sup> Unter NGO werden nicht-staatliche, nicht-profitorientierte Organisationen verstanden. In der EZ wird häufig zwischen den international agierenden entwicklungsbezogenen NGO in den Industrieländern und den in der Regel national oder regional operierenden NGO in den EL (Süd-NGO) unterschieden (Mürle 1997).

werden für die Partner in den EL unentgeltlich erbracht. Die TZ wird unterschieden in ‚TZ im engeren Sinne‘ und ‚TZ im weiteren Sinne‘. Strukturrahmen für die in dieser Untersuchung interviewten Experten ist die TZ im engeren Sinne. Der Terminus ‚TZ im engeren Sinne‘ bezieht sich auf die TZ, die im Auftrag der Bundesregierung von Mitarbeitern der so genannten Durchführungsorganisationen<sup>32</sup> der staatlichen EZ geleistet wird.<sup>33</sup> Die Bundesregierung beauftragt z.B. die bundeseigene Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) GmbH, den Know-how-Transfer im Rahmen von Einzelprojekten oder Sektorprogrammen umzusetzen.

### **II. 2.3.2 Institutionen als Akteure der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit**

Die Struktur und die Anforderungen der GTZ als institutioneller Akteur in der EZ bestimmen wesentlich das Umfeld des Experten. Die im Rahmen der vorliegenden Untersuchung interviewten deutschen Experten haben auch für die größte Organisation der personellen EZ, den DED, gearbeitet und beziehen sich auch darauf in ihren Erinnerungen und Erfahrungen. Daher werden in die Darstellung des Strukturrahmens auch Informationen über den DED einbezogen.

#### **II. 2.3.2.1 Die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit**

Die GTZ ist nach dem 1974 mit der Bundesregierung abgeschlossene Generalvertrag verpflichtet, die Aufträge der Bundesregierung durchzuführen. Sie stellt dafür sektoral, instrumentell und regional entsprechende Leistungskapazität zur Verfügung. Die GTZ hat keine Autonomie in der Aufgabenstellung, sie kann keine eigenen Projekte oder Programme im Rahmen der öffentlichen EZ durchführen, da sie

---

<sup>32</sup> Für den Begriff ‚Durchführungsorganisation‘ wird in den offiziellen Dokumenten der EZ auch der Begriff ‚Vorfeldorganisation‘ verwendet.

<sup>33</sup> TZ im weiteren Sinne wird von privaten Trägern beispielsweise der Carl Duisberg Gesellschaft durchgeführt.



vertraglich an das BMZ gebunden ist. Sie verfügt aber über die Möglichkeit, die Aufträge des BMZ im Rahmen ihrer professionellen Arbeitseinheiten zu interpretieren.

Die GTZ ist ein privatwirtschaftliches Unternehmen mit der Rechtsform einer gemeinnützigen GmbH und einem Gesamtumsatzvolumen in 2002 von 875 Mio. Euro. (GTZ, o.J.)<sup>34</sup>. Die GTZ kann aufgrund ihrer Unternehmensform mit Zustimmung der Bundesregierung auch Aufträge von anderen Auftraggebern gegen Entgelt durchführen. In diesem so genannten ‚Drittgeschäft‘ belief sich der Auftragseingang auf 170 Mio. Euro. Ein prozentualer Anteil des vom BMZ erteilten Auftragswertes muss, entsprechend den vertraglichen Vereinbarungen mit dem BMZ, von der GTZ als Auftrag an private Beratungsfirmen und selbständige Gutachter vergeben werden. Diese Verpflichtung der Auftragsvergabe an die Privatwirtschaft könnte als Ausgleich für die staatlich gestützte Monopolstellung der GTZ in der TZ gedeutet werden. Das Auftragsvolumen an die Privatwirtschaft betrug im Jahre 2002 227 Mio. Euro.

Im Rahmen der TZ waren im Jahre 2002 1221 entsandte Fachkräfte der GTZ weltweit in 126 Ländern tätig. In der Beispielregion dieser Untersuchung, Afrika südlich der Sahara, wurden im Jahre 2002 379 Experten eingesetzt. In der Zentrale des Unternehmens in Deutschland waren im gleichen Zeitraum 1047 Mitarbeiter beschäftigt. Die Organisationsstruktur der GTZ in der Bundesrepublik ist heute zum einen nach geographischen Gesichtspunkten unterteilt, zum anderen nach Geschäftsbereichen<sup>35</sup>. Die Organisationsstruktur hat sich seit Bestehen des Unternehmens aufgrund parteipolitischer und interner Diskussionen, sowie aufgrund verschiedener von externen Beratungsfirmen durchgeführten Organisationsanalysen mehrfach verän-

---

<sup>34</sup> Alle weitem in diesem Absatz genannten Zahlen beziehen sich auf das Jahr 2002 und sind dem Jahresbericht 2002 der GTZ entnommen.

<sup>35</sup> Siehe Anhang 6

dert. Die häufigen Restrukturierungen haben bei den Mitarbeitern den Eindruck von steigender Intransparenz hinterlassen.

Im Zuge der Restrukturierungen wurden Positionen und Aufgabenbereiche sowohl in der Zentrale als auch vor Ort in den Entwicklungsländern verändert oder auch neue Positionen geschaffen. Beispiele dafür sind: Fachabteilungsleiter, Länderbeauftragte, Regionalbeauftragte, Ansprechpartner, Büroleiter, Programmkoordinatoren etc. Ziel der Veränderungsprozesse der Strukturen der GTZ ist Flexibilisierung und Optimierung der unternehmerischen Abläufe und Dezentralisierung der Entscheidungskompetenzen für die Durchführung der Aufträge des BMZ. Parallel dazu wird der autonome unternehmerische Geschäftsbereich, GTZ International Service, ausgebaut, um die unternehmerische Abhängigkeit vom BMZ zu mindern.

Seit 2001 ist die GTZ mit einem Büro in Brüssel und einer zusätzlichen Niederlassung in Berlin präsent. Vermehrt ist die GTZ nicht nur für das BMZ, sondern auch im Auftrag anderer Ressorts der Bundesregierung tätig. Modellcharakter hat das ‚Twinning-Büro‘ der GTZ, das direkt im Bundesministerium der Finanzen (BMF) angesiedelt ist. Als Mandatar des BMF organisiert das Büro so genannte Zwillingsprojekte, d. h. Partnerschaften zwischen deutschen Verwaltungen und solchen in allen zehn EU-Beitrittsländern (GTZ 2002).

Der Know-how-Transfer im Rahmen der TZ erfolgt durch Beratungs- und Sachleistungen. Verantwortlich für die Umsetzung der Beratungs- und Sachleistung ist der bei der GTZ vertraglich angestellte Experte. Der Experte, intern auch ‚entsandte Fachkraft‘ genannt, kommt nicht aus dem kulturellen Kontext des Einsatzlandes und er besitzt nicht die Staatsangehörigkeit des Partnerlandes. Die Mitarbeiter der GTZ können für die Dauer eines Projektes oder Schwerpunktprogramms im Rahmen eines befristeten Vertrages angestellt sein. Es kann sich aber auch um Mitarbeiter handeln, die einen unbefristeten Arbeitsvertrag mit der GTZ haben und jeweils für die Dauer eines Projektes in das Partnerland entsandt werden.

Viele der in der EZ tätigen Experten haben aufgrund der befristeten Projektaufträge Erfahrungen in mehreren nationalen und internationalen Organisationen der EZ. Für deutsche Experten gibt es häufig eine typische ‚Wanderbewegungen‘ durch die Organisationen. Der Einstieg in die EZ wird zumeist als Entwicklungshelfer beim Deutschen Entwicklungsdienst (DED) genommen. Von dort aus wird die Chance genutzt, als entsandte Fachkraft für die GTZ in einem Entwicklungsland zu arbeiten. Nach Ablauf des oder der Projekte wird häufig eine Aufgabe für eine der deutschen Nichtregierungsorganisationen übernommen, um am Ende der so genannten ‚Expertenkarriere‘ nochmals für den DED in einem Entwicklungshilfeprojekt zu arbeiten. Diese ‚Wanderbewegung‘ wird nicht nur durch die Tatsache der befristeten Mitarbeiterverträge gefördert, sondern auch durch die unterschiedlichen Rahmenbedingungen der vertraglichen Anstellung in den verschiedenen deutschen Organisationen der EZ.

#### II. 2.3.2.2 Der Deutsche Entwicklungsdienst

Der DED ist organisatorisch eine gemeinnützige GmbH mit zwei Gesellschaftern: der Bundesrepublik Deutschland, vertreten durch das BMZ (95%) und dem Arbeitskreis ‚Lernen in Übersee‘ (5%). Finanziert wird die gesamte Arbeit des DED aus Mitteln des Bundeshaushaltes. Die Finanzierungssumme des BMZ betrug für das Jahr 2000 rund 74 Mio. Euro.

Zu Beginn des Jahres 2001 waren rund 979 Entwicklungshelfer in 43 Ländern tätig. Der Begriff Entwicklungshelfer ist im Entwicklungshelfer-Gesetz definiert. In diesem Gesetz sind auch die sozialen Rahmenbedingungen der Anstellung vorgegeben. Die Rahmenbedingungen unterscheiden sich in Bezug auf die Höhe der finanziellen Zuwendungen und der Unterstützungsleistung nach Rückkehr aus dem Partnerland deutlich von denen des Privatunternehmens GTZ. (BMZ o.J., Medienhandbuch 2002).

### **II. 2.3.3 Strukturen eines bilateralen Projektverlaufs in der Entwicklungszusammenarbeit**

Schlüsselbegriffe des aktuellen offiziellen Diskurses in der EZ sind heute ‚Partizipation‘ und ‚Partnerschaft‘. Das Konzept sieht die ständige Einbeziehung der Partner, der lokalen Bevölkerung in der Projektplanung und Projektdurchführung vor. Es verlangt einen gemeinsam gestalteten Weg der Problemlösung.

Die staatlichen nationalen Institutionen und die Nichtregierungsinstitutionen der EZ führen als Auftragnehmer des BMZ die Projekte in den Entwicklungsländern durch.

Ein typisches bilaterales Entwicklungsprojekt der TZ wird auf der Basis eines bewilligten Projektantrages zwischen den Regierungen des Geber- und des Empfängerlandes vertraglich vereinbart und dauert in der Regel in der ersten Bewilligungsphase nicht weniger als drei Jahre. Einzelne Projekte sind häufig zu Programmen gebündelt, um mit komplexen Problemsituationen besser umgehen zu können und somit die Nachhaltigkeit und Breitenwirksamkeit zu sichern. Die einzelnen Programmkomponenten sollen zu einem gemeinsamen Oberziel beitragen. In dem Projekt- oder Programmvertrag sind die Organisationen benannt, die seitens des Geber- und des Empfängerlandes mit der Durchführung des Projektes beauftragt werden. Die entsandten Fachkräfte, die Experten aus dem Geberland und die lokalen Partner, d.h. Mitarbeiter der Empfängerorganisationen, führen offiziell gemeinsam dieses Projekt durch. Die Verantwortung für die Realisierung des Projektes liegt laut entwicklungspolitischen Anspruch bei den lokalen Partnern. Der Experte ist seinerseits als Mitarbeiter der GTZ seinen Vorgesetzten in der GTZ und dem Financier des Projektes, dem BMZ, für die finanziellen Mittel und die Durchführung des Projektes verantwortlich. Die GTZ ist aufgrund der Rechenschaftspflicht gegenüber dem BMZ gezwungen, die Transferleistung der finanziellen Mittel an administrative und organisatorische Vorschriften des Ablaufs und der Erfolgskontrolle zu knüpfen. Eine problemorientierte Bedarfsanalyse, die Suche nach bedarfs- und si-

tuationsgerechten Lösungen, die Festlegung von Zielen in der Planungsphase, die Umsetzung von Maßnahmen auf der Grundlage eines prozessorientierten flexiblen Projektmanagement sind Bestandteil des Konzeptes der Durchführung geplanter Programme und Projekte des BMZ. Von den lokalen Projektpartnern werden laut offiziellen Publikationen des BMZ und der GTZ die Selbsthilfebereitschaft, die Projektakzeptanz und die Identifikation der Zielgruppe mit dem Projekt erwartet. Erwartungen, die im Widerspruch stehen zu der vom BMZ betonten Autonomie der Entwicklungsländer. Mit der finanziellen Unterstützung durch die Geberorganisationen ist die Forderung der offiziellen EZ verbunden nach Wirkungskontrolle im Sinne eines Nachweises von Wirksamkeit, Nachhaltigkeit und Effizienz. Dieses soll durch eine externe Evaluation und ein System des Monitorings zur Analyse des Projektverlaufs sichergestellt werden. Die Handlungsvorgaben der GTZ sollen nach offiziellen Darstellungen dazu dienen, ein konkretes Problem in einem Entwicklungsland ziel- und prozessorientiert zu lösen. Darüber hinaus sollen im Prozessablauf Modelle der Problemlösung erprobt werden, welche die so genannten Partnerländer später auch selbstständig anwenden und weiterentwickeln können. Die Entscheidungsmacht über die Verteilung der Mittel in einem konkreten Projekt und die Definitionsmacht über den Grad des Erfolges, gemessen an Wirksamkeitsindikatoren, liegen bei der GTZ und dem Financier des Projektes, dem BMZ. Die Festlegung von Erfolgsmessungen ist Teil eines jeden entwicklungspolitischen Konzeptes. Das vorgeschriebene Projektplanungsverfahren, das Berichtswesen während des Projektverlaufs, die regelmäßige flexible Anpassung der ursprünglichen Projektplanungsunterlagen, die externe Projektfortschrittskontrolle, die Projektüberprüfung vor Ort durch einen BMZ Mitarbeiter sind Instrumente eines Netzwerkes der Rechenschaft.

Die GTZ wird mit den detaillierten vorgegebenen Verfahren und Modellen der Projektabwicklung ihrerseits zwar den Rahmenrichtlinien des BMZ gerecht, gerät aber mit dem System der Rechenschaftspflicht in einen nicht auflösbaren strukturellen Widerspruch zum offi-

ziell politisch artikulierten Ziel der Selbstbestimmung der Entwicklungsländer.

Die Instrumente und Verfahren bergen potentiell die Gefahr in sich, dass die Realität des Projektprozesses, aufgrund unterschiedlichster Interessen der beteiligten Akteure, nicht transparent gemacht wird. Instrumente und Verfahren können selbst zu Fallen im Projektablauf, insbesondere aber in der Projektdarstellung nach außen werden. Ursache kann z.B. der Erfolgsdruck des Experten sein, Projektergebnisse positiv darzustellen, da mit dem erfolgreichen Abschluss des Projektes Karrierechancen im Unternehmen GTZ verbunden sind. Ursache kann aber auch das gemeinsame, wenn auch unterschiedlich motivierte Interesse des lokalen Partners und des Experten an einer Verlängerung des Projektes sein. Eine Kosten-Nutzen-Kalkulation auf der persönlichen Ebene der beteiligten Akteure, sowohl auf Seiten des Experten als auch auf Seiten der lokalen Partner, kann durchaus für die Akteure das Ergebnis mit sich bringen, dass eine Verlängerung des Projektes einen höheren individuellen Nutzen für die Akteure beider Seiten mit sich bringt als die offizielle erfolgreiche Beendigung eines Projektes. Eine Projektverlängerung könnte z.B. für die lokalen Partner bedeuten, dass sie zusätzliche finanzielle Mittel erhalten würden und damit ihre vertragliche Anstellung in der lokalen NGO sicherstellen könnten. Für den Experten kann die Vertragsverlängerung z.B. die Chance beinhalten, länger vor Ort leben zu können. Sie würde somit die Fortführung eines Lebensstils ermöglichen, der bei einer Rückkehr in die Bundesrepublik nicht aufrechterhalten werden könnte.

## **II. 3 Entwicklungspolitische Strategien und Konzepte der Bundesrepublik Deutschland**

Die Arbeit eines Experten, der von der GTZ im Ausland im Rahmen eines Projektes oder Programms eingesetzt wird, ist, wie in den Kapiteln II.2.3.1 und II.2.3.2 bereits ausgeführt, den Vorgaben entwicklungspolitischer Konzepte und Programme der Bundesregierung und

seinem zuständigen Ministerium, dem BMZ, unterworfen. Das, was innerhalb der GTZ als Durchführungsorganisation der staatlichen EZ als Ziel ausgewiesen wird, ist im Kontext dieser politischen Rahmenbedingungen zu verstehen. In der vorliegenden Arbeit wird die individuelle Ebene des Umgangs mit Entwicklungspolitik rekonstruiert. Dies erfolgt vor dem Hintergrund der in idealtypischer Form erkennbaren entwicklungspolitischen Ziele, den daraus abgeleiteten Konzepten auf der staatlichen bzw. organisatorischen Ebene und der von den Institutionen formulierten entwicklungspolitischen Anforderungen.

## **II. 3.1 Strategische Ziele der staatlichen Entwicklungspolitik**

Entwicklungspolitik der deutschen Bundesregierung im Jahre 2002 ist nach Aussagen des BMZ Teil einer internationalen Gemeinschaftsaufgabe zur Armutsminderung. Ziel ist es, bis zum Jahre 2015 den Anteil der extrem armen Menschen in der Welt zu halbieren (BMZ o.J., Medienhandbuch 2002:23). Unter dieser aktuellen Vorgabe lassen sich weitere Ziele der deutschen Entwicklungspolitik wie Friedenspolitik und Strukturpolitik einordnen. Sie implizieren einen Begriff von Entwicklung, der sich hinter den formulierten Standards verbirgt. Es ist sinnvoll, diesen Begriff herauszuarbeiten, um ihn dann mit dem Entwicklungsbegriff zu vergleichen, der im Rahmen der GTZ und auf der Ebene der Interviews vertreten wird.

**Entwicklungspolitik ist Friedenspolitik.** Solidarität, Humanität und soziale Gerechtigkeit sind strukturelle Grundlagen, die auf eine Vermeidung von Kriegen und Krisen zielen. Durch die Bekämpfung von Armut, die Förderung der Wirtschaft und Demokratie verbessert die Entwicklungspolitik die Lebensbedingungen der Menschen. Sie ermöglicht so die Entfaltung der schöpferischen Möglichkeiten von Menschen als Grundlage für ein menschenwürdiges Dasein. Die Sicherung einer menschenwürdigen Zukunft und damit die Schaffung einer friedlichen Welt sind – so die Position der Bundesregierung in der einer internationalen entwicklungspolitischen Zielrichtung – nur

möglich, wenn die Eigeninitiative der Menschen gestärkt wird. Die Entwicklungspolitik ist jedoch mehr als Solidarität und Einsatz für gerechte und menschenwürdige Lebensbedingungen. Als Friedenspolitik ist sie auch globale Strukturpolitik und beinhaltet die Bekämpfung der Armut. Sie unterstützt eine gesicherte Zukunft, indem sie Einkommen und Beschäftigung ermöglicht. Sie ist somit nach den Aussagen des BMZ (1996) der Schlüssel zu Eigenverantwortung und aktiver Beteiligung am wirtschaftlichen und sozialen Leben.

**Entwicklungspolitik ist globale Strukturpolitik.** Die Entwicklungspolitik zielt auf eine ‚nachhaltige‘ Entwicklung in den Industrie- und Entwicklungsländern. ‚Nachhaltig‘ ist qua Definition eine Entwicklung dann, wenn das wirtschaftliche Wachstum im Einklang mit den natürlichen und sozialen Bedingungen steht, wenn also eine gesicherte politische Struktur, soziale Gerechtigkeit und wirtschaftliche Effizienz den Fortschritt begründen. Sie soll „die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigen, ohne zu riskieren, dass zukünftige Generationen ihre eigenen Bedürfnisse nicht befriedigen können.“ (Brundtland 1987:30) Der Umwelt- und Ressourcenschutz ist eine weitere wichtige Säule dieser Strukturpolitik. Sie zielt u.a. auf einen globalen Umweltschutz, regionale Schutzmaßnahmen und den Aufbau von Umweltschutzinstitutionen. Ökologische Nachhaltigkeit, soziale Gerechtigkeit und wirtschaftliche Effizienzsteigerung bilden das gemeinsame Zieldreieck, das seit der Konferenz der Vereinten Nationen (UN) zu Umwelt und Entwicklung im Jahre 1992 den internationalen programmatischen Rahmen für die bundesdeutsche Entwicklungspolitik darstellt.

Das Hauptziel der Entwicklungszusammenarbeit ist, in der Logik der offiziellen Zieldiskussion, auf der oben dargestellten argumentativen Grundlage, die Verbesserung der wirtschaftlichen und sozialen Lage der Menschen in den Entwicklungsländern und die Förderung ihrer schöpferischen Möglichkeiten. Generell wird entwicklungspolitisch heute von dem Leitgedanken ausgegangen, dass die Entwicklungsländer für ihre Entwicklung und die Richtung der Entwicklung selbst verantwortlich sind. Entwicklungszusammenarbeit kann, folgt man



dem Selbstverständnis der verantwortlichen Entscheidungsträger der deutschen Entwicklungspolitik, diesen Prozess jedoch unterstützen. Im Rahmen einer Schwerpunktförderung, die Kriterien und Grundlagen für eine sinnvolle, d.h. effiziente und nachhaltige Entwicklung berücksichtigt, gelten seit 1991 fünf *Indikatoren zur Berücksichtigung interner, politischer, wirtschaftlicher und sozialer Rahmenbedingungen* (BMZ 1994). Diese Indikatoren sollen einen variablen Maßstab bieten, um die Förderungswürdigkeit eines Entwicklungslandes vorab einzuschätzen bzw. Grenzen der Zusammenarbeit festzulegen. Die Indikatoren sind: Die Beachtung der Menschenrechte, die Gewährleistung von Rechtssicherheit, die Beteiligung der Bevölkerung am politischen Prozess, die Schaffung einer marktfreundlichen und sozialorientierten Wirtschaftsordnung und die Entwicklungsorientierung des staatlichen Handelns.

### **II. 3.2 Aktionsschwerpunkte der Programme und Maßnahmen der staatlichen Entwicklungspolitik**

Die Ziele, strukturellen Schwerpunkte und Auswahlkriterien für die Förderwürdigkeit von Entwicklungszusammenarbeit bestimmen die Festlegung auf thematische und geographische Schwerpunkte für konkrete Programme und Maßnahmen der EZ. So steht die Armutsbekämpfung im Mittelpunkt des Aktionsplanes der Bundesregierung, die sich damit erneut in einem Feld der internationalen Rahmenvereinbarungen bewegt. Die Ausweitung der wirtschaftlichen Möglichkeiten der Armen (opportunity), die Stärkung ihrer politischen Beteiligung (empowerment) und die Schaffung ausreichender Sicherheit (security) sind die Eckpunkte des Planes. Der Einsatz in Afrika ist im Rahmen dieses Aktionsplanes geographischer Schwerpunkt. Er wird, in logischer Konsequenz des entwickelten Handlungsmodells, begleitet von Maßnahmen der Gesundheitsvorsorge und Bekämpfung von AIDS, der Stärkung der wirtschaftlichen Leistungskraft, den Bemühungen, Krisen vorzubeugen und der Bevölkerung bei der Bewältigung von Konflikten zu helfen sowie ihre regionale Kooperation und Integration zu stärken.

### **II. 3.3 Die entwicklungspolitischen Leitlinien der GTZ**

Wenn Ziele, Perspektiven und Schwerpunkte der Entwicklungszusammenarbeit von den politischen Akteuren vor dem Hintergrund eines politisch konsistent abgesteckten Handlungsrahmens, wie im vorangegangenen Kapitel dargestellt, formuliert werden, dann stellt sich die Frage, wie diese inhaltlichen Vorgaben umgesetzt werden und wie der Erfolg der Umsetzung gemessen werden soll.

Die offiziell formulierten Forderungen der Entwicklungspolitik finden sich wieder in den Zielvorgaben der Programme und Projekte der Durchführungsorganisationen der staatlichen EZ der Bundesrepublik, z.B. der GTZ. Sie prägen die Organisationsstrukturen der GTZ<sup>36</sup> und die Unternehmensstrategien.

Die Darstellung der entwicklungspolitischen Leitlinien der GTZ in dem nun folgenden Kapitel soll daher am Beispiel GTZ deutlich machen, wie die öffentlich formulierten Ziele und konzeptionellen Vorgaben der politischen Akteure von der Institution operationalisiert werden. In dieser Darstellung wird auch die Brücke geschlagen zu der Gruppe der Experten, die als Trägergruppe der Entwicklungszusammenarbeit im Mittelpunkt der vorliegenden Arbeit stehen.

Als Durchführungsorganisation der EZ muss die GTZ den Zielen und Ansprüchen der staatlichen Entwicklungspolitik folgen. Sie tut das in einer unternehmensspezifischen und auf ihre Einsatzbereiche zugeschnittenen Form. Diese besteht in der Verknüpfung zwischen übergeordneten politischen Maximen, handlungspraktischen Vorgaben und den Eigeninteressen als privatwirtschaftliche Organisation (Köhler 1994).

Als Ziel und Perspektive formuliert die GTZ für ihre Arbeit:

---

<sup>36</sup> vgl. Kapitel II.2.3.2.1

„Die Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) ist ein weltweit tätiges Bundesunternehmen für internationale Zusammenarbeit. Sie arbeitet für das Ziel, die politische, wirtschaftliche, ökologische und soziale Entwicklung in den Ländern des Südens und Ostens positiv zu gestalten und damit die Lebensperspektiven der Menschen zu verbessern. Mit ihren Dienstleistungen unterstützt sie komplexe Entwicklungs- und Reformprozesse und trägt zur Nachhaltigen Entwicklung bei.“ (GTZ-Profil 2003:o.S.)

Vor diesem Hintergrund soll die Technische Zusammenarbeit (TZ) als vom BMZ zugewiesenes Tätigkeitsfeld

„... das Leistungsvermögen von Menschen und Organisationen erhöhen. Sie trägt dazu bei, die politischen und institutionellen Bedingungen für Nachhaltige Entwicklung in den Partnerländern zu verbessern. Mit der TZ werden Kenntnisse und Fähigkeiten vermittelt, mobilisiert und gemeinsam mit den Partnern die Voraussetzungen für deren Anwendung geschaffen und optimiert. Die TZ stärkt somit die Eigeninitiative der Menschen in den Partnerländern, damit sie ihre Lebensbedingungen aus eigener Kraft verbessern können. Dabei leistet die TZ nicht nur den Transfer von Know-how, sondern fungiert als Moderator zwischen Staat und Zivilgesellschaft sowie als Mittler in gesellschaftlichen Interessenkonflikten.“ (ebd.:o.S.)

Was bietet die GTZ als Unternehmen den Partnern in den Entwicklungsländern an, um diese Ziele zu realisieren?

Die GTZ bietet ihre Dienstleistungen in Form von Projekten und Programmen an. Diese sind z.B. die Beratung von Organisationen in den Partnerländern, die Auswahl von Fachkräften, die Planung und Durchführung projektbezogener Aus- und Fortbildung, die technische Planung und den Einkauf von Sachausrüstungen für Projekte, die Vergabe und Abwicklung nicht rückzahlbarer Finanzierungsbeiträge. Sie bezeichnet ihre Angebote als ‚maßgeschneiderte Lösungen‘. In-

haltlich wird in den Publikationen der GTZ nicht näher darauf eingegangen, was unter dem Angebot der sogenannten maßgeschneiderten Lösungen zu verstehen ist.

Konkreter werden in den Publikationen der GTZ die betriebswirtschaftlichen Instrumente dargestellt, die zur Umsetzung der Aufträge des BMZ in den Projekten eingesetzt werden. Der Einsatz eines nach ihren Aussagen ‚erprobten und weltweit anerkannten Management-Instrumentariums‘ soll die angemessene Unterstützung der Partner sichern. Das Set an Instrumenten besteht aus einer Zielorientierten Projekt Planung (ZOPP), einer ökonomischen Projektbeurteilung, einem Operationsplan, Monitoring, Projektfortschrittsberichten, Projektfortschrittskontrollen und Projektevaluierung. Weiterhin wird betont, dass ein ‚zentrales Evaluierungsprogramm‘ die Wirksamkeit der jeweiligen Maßnahmen untersucht.

Die GTZ formuliert im Rahmen der Darstellung ihres eigenen Profils die Qualität des Personals, welches den Partnern in den Entwicklungsländern zur Umsetzung der Entwicklungsprojekte zur Verfügung gestellt wird:

„Die GTZ ist mit internationalen und lokalen Fach- und Führungskräften präsent. Sie verfügt über eine langjährige Erfahrung, Problemlösungen an die jeweiligen Bedingungen in den Partnerländern anzupassen und gemeinsam mit ihren Partnern Projektkonzepte und Maßnahmen zu entwickeln und durchzuführen. Dabei setzt sie auf die Verknüpfung von regionalem, fachlichem und kaufmännisch-logistischem Sachverstand, auf ihr Management Know-how und ihre interkulturelle Kompetenz.“  
(Profil 2003:o.S.)

Aus diesen Aussagen zum Personal der GTZ lassen sich Rückschlüsse auf die Anforderungen der GTZ an die Kompetenzen der Experten ziehen. Darauf wird in Kapitel III.3.1 dieser Untersuchung, in Verbindung mit Fragen des Berufsbildes des Experten, noch ausführlich eingegangen. Bevor die Person des Experten selbst stärker

in den Mittelpunkt der Betrachtung rückt, soll im Rahmen der Darstellung der entwicklungspolitischen Strategien und Konzepte der BRD ein kurzer historischer Überblick der deutschen Entwicklungspolitik präsentiert werden.

### **II. 3.4 Die Geschichte der deutschen Entwicklungspolitik**

Die Experten binden ihre Erfahrungen in eine individuelle Konstruktion der Sinn- und der Bedeutungszuschreibung von Geschichte ein. Rosenthal führt dazu aus: „Dabei besteht zwischen dem Horizont des schon aufgebauten biographischen Selbstbildes und dem aktuellen Erlebnis ein prinzipiell offenes interpretatives Wechselverhältnis ...“ (Fischer-Rosenthal 1995:255) Anknüpfend an die Ausführungen zu methodologischen und methodischen Überlegungen in Teil I der vorliegenden Arbeit ist für die Interpretation des biographischen Selbstbildes der Experten die Darstellung der ‚objektiven‘ historischen Entwicklung der EZ notwendig. In der Differenz bzw. in den Übereinstimmungen zwischen der individuellen historischen Konstruktion und der faktischen ‚großen‘ Geschichte werden Struktur und Erleben in der individuellen Erinnerung verzahnt. Vor diesem Hintergrund wird ersichtlich und auch erklärbar, auf welchen historischen Grundlagen die individuellen Einschätzungsmuster der Interviewpartner in der Gegenwart gründen.

Aufgrund der zentralen Forschungsfragen der vorliegenden Untersuchung bietet sich eine Rekonstruktion der entwicklungspolitischen Strategien und politischen Vorgaben an, die in der Bundesrepublik Deutschland seit den 60er Jahren des vorigen Jahrhunderts leitend geworden sind. Grundlinien der deutschen Entwicklungspolitik in dem benannten Zeitraum im Überblick werden nachvollzogen. Die Analyse zeitgenössischer Dokumente ist neben der Verwendung aktueller Repliken auf die „Entwicklungspolitik im Wandel“ (Entwicklungspolitik im Wandel, o.J.) oder „40 Jahre deutsche Entwicklungspolitik“ (40 Jahre deutsche Entwicklungspolitik, Internet) notwendig,

um zumindest in der Rekonstruktion den historisierenden Erfolgsaspekt politischer Selbstdarstellung bedingt ausschalten zu können.

#### **II. 3.4.1 Die Geschichte der Entwicklungspolitik als parteipolitische Abgrenzung und Erfolgsbilanz**

Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit gibt im Jahre 2001 einen Überblick über ‚40 Jahre Entwicklungspolitik‘ heraus (BMZ 2003). Entwicklungspolitik wird in dieser Veröffentlichung als eine kontinuierliche Erfolgslinie dargestellt:

„Die Bedeutung des BMZ und der Entwicklungspolitik innerhalb der Bundesregierung ist gewachsen. Das BMZ ist nunmehr Mitglied des Bundessicherheitsrates und alle deutschen Gesetze werden auf ihre Entwicklungsverträglichkeit hin geprüft. Am 4. April 2001 verabschiedete das Kabinett das ‚Aktionsprogramm 2015‘. In diesem Programm hat die Bundesregierung ihren Beitrag zu dem von der VN gesetzten Ziel, den Anteil der extrem armen Menschen auf der Welt bis zum Jahre 2015 zu halbieren, festgelegt. Ein ehrgeiziges, aber kein utopisches Ziel.“

Noch eindeutiger wird diese Erfolgslinie deutscher Entwicklungspolitik in den auf der Homepage des BMZ im Internet veröffentlichten ‚Hintergrundinformationen für die Berichterstattung über 40 Jahre deutsche Entwicklungspolitik‘ präsentiert:

„Deutschland erhält weltweit Anerkennung für seine Rolle im internationalen Dialog. Unser Einsatz für Frieden, Menschenrechte und Demokratie wird weltweit geschätzt. Wenn es darum geht, Armut zu bekämpfen, den Rechtsstaat voranzubringen, die Gleichberechtigung zwischen Mann und Frau zu fördern, die natürlichen Ressourcen zu bewahren und wirtschaftliche Entwicklung zu unterstützen, gilt Deutschland als verlässlicher Partner der Länder des Südens und Ostens.“

In der Berichterstattung über 40 Jahre Entwicklungspolitik wird die Geschichte der deutschen Entwicklungspolitik als eine aufsteigende Erfolgslinie in parteipolitischem Kalkül präsentiert. Die Darstellungsform der Berichterstattung über 40 Jahre Entwicklungsform bietet zum einen die Möglichkeit des Nachvollzugs des organisatorischen Wandels des BMZ seit seiner Gründung im Jahre 1961 und der jeweils relevanten Ziele und Grundlinien. Zum anderen zeigt diese Darstellungsform die Funktion der Berichterstattung, es soll deutsche Entwicklungspolitik als eine aufsteigende Erfolgslinie präsentiert werden. Historische und ideologische Darstellung konstituieren die Außenrepräsentation des Ministeriums seit seiner Gründung, allerdings jeweils unter wechselnden Vorzeichen.

Welche Daten und Fakten lassen sich finden, die den Weg des Ministeriums, und das ist das zentrale Element der Bestimmung von Entwicklung, in die Gegenwart kennzeichnen? Die organisatorische Entwicklung aus der Sicht des BMZ wird unten zunächst in einer historischen Zeitleiste nachgezeichnet. Sie bietet eine Grundlage, um die individuellen Schwerpunktsetzungen der Interviewpartner zeitlich angemessen einordnen zu können.

## Die organisatorische Entwicklung und der Perspektivenwandel des BMZ

<b>Jahr</b>	<b>Bundesminister</b>	<b>Ziele</b>	<b>Struktur</b>
1961 bis 1966	Walter Scheel	Die gemeinsame Zukunft aller Menschen zu sichern, EZ als Fundament globaler Struktur- und Friedenspolitik	1961 Gründung des Ministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit, grundsätzlich zuständig für Entwicklungspolitik; finanzielle Zusammenarbeit bleibt bis 1972 beim Bundesministerium für Finanzen
1966	Werner Dollinger	Unklar	Keine Strukturveränderung
1966 bis 1968	Hans-Jürgen Wischnewski	Betonung der Funktionalität der EP für die eigene Wirtschaft	Keine Strukturveränderung
1968 bis 1974	Erhard Eppler	1971: Wirtschaftswachstum in den EL als Mittel, um Lebensqualität zu steigern, Befriedigung der Grundbedürfnisse der Bevölkerung, Konzentration auf die ärmsten Länder, Abbau der Arbeitslosigkeit durch arbeitsintensive Landwirtschafts-, Infrastruktur- und Industrievorhaben, Förderung der Energieversorgung, Erhalt der Umwelt, Bildung und Ausbildung, Förderung privatwirtschaftlicher Initiativen, Gesundheits- und Ernährungshilfe, ab 1971	Ausweitung der Kompetenzen des Ministeriums, Zuständigkeit für Kapitalhilfe (1972), vollständige Übertragung der Leitungskompetenzen an das BMZ
1974 bis 1976	Egon Bahr	Politische und wirtschaftliche Eigeninteressen	Keine Strukturveränderung
1976 bis 1978	Marie Schlei	Verstärkte Unterstützung der ärmsten EL, bessere Förderung von Frauen, Handel statt Hilfe	Keine Strukturveränderung
1978 bis 1982	Reiner Offergeld	Frieden sichern, Massenarmut bekämpfen, Menschenrechte verwirklichen	Keine Strukturveränderung
1982 bis 1987	Jürgen Warnke	1982: Globale Friedenspolitik, partnerschaftliche Zusammenarbeit, Bekämpfung der Massenarmut, Hilfe zur Selbsthilfe	Keine Strukturveränderung



Jahr	Bundesminister	Ziele	Struktur
		1986 Neue Grundlinien der EP der Bundesregierung: Entwicklungsziele sollten nicht mehr vorgegeben werden, Perspektive der entwicklungshemmenden Faktoren erweitert, diese werden sowohl in den Industrie- als auch in den Entwicklungsländern gesehen	
1987 bis 1989	Hans Klein	unklar	Keine Strukturveränderung
1989 bis 1990	Jürgen Warnke	Übernahme der Entwicklungsprojekte der ehemaligen DDR	Keine Strukturveränderung
1991 bis 1998	Carl-Dieter Spranger	Partnerländer sollen Menschenrechte und demokratische Prinzipien beachten, die soziale Lage der armen Bevölkerungsschichten berücksichtigen.  International: Nachhaltige Entwicklung durch wirtschaftliche, ökologische und soziale Verträglichkeit menschlichen Handelns	Keine Strukturveränderung
Seit 1998	Heidemarie Wieczorek-Zeul	EP als Struktur- und Friedenspolitik: Alle Menschen sollen eine <i>gute Zukunft</i> haben. Das wird erreicht durch das Ziel einer sicheren Zukunft, sozialer Gerechtigkeit und der Verpflichtung, Menschen in Not beizustehen	Keine Strukturveränderung

Abb. 4: Historischer Überblick der Bundesminister im BMZ

Die Darstellung der Entwicklungspolitik entlang der historischen Zeitleiste und unter Einbeziehung der verantwortlichen Minister und deren Schwerpunktsetzungen deutet bereits an, dass sich Entwicklungspolitik seit Beginn der 60er Jahre des vergangenen Jahrhunderts bis zum heutigen (2004) Zeitpunkt im Spannungsfeld zwischen Außenpolitik und Wirtschaftspolitik bewegt. Entwicklung wurde bereits in den 60er Jahren des vorangegangenen Jahrhunderts öffentlich definiert als globale Struktur und Friedenspolitik. Dazu beitragen sollte die gezielte Unterstützung der Industrialisierung der Entwicklungsländer vor dem Hintergrund außenpolitischer Interessen.

Erst in den 70er Jahren, maßgeblich beeinflusst durch den damaligen Minister Eppler, konzentrierte sich die Perspektive der Entwicklungspolitik mehr auf die Situation der betroffenen Menschen in den Entwicklungsländern und es wurde der Schwerpunkte der Sozialpolitik stärker in den Mittelpunkt gestellt.

Die Akzentverschiebung der Entwicklungspolitik in den 80er Jahren des vergangenen Jahrhunderts müssen im Zusammenhang mit den veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu Beginn der achtziger Jahre und der unterschiedlichen wirtschafts-, außen- und entwicklungspolitischen Vorstellungen der neuen CDU/FDP Regierung gesehen werden. Seit dem Regierungswechsel 1998 und der Übernahme des Ministeriums durch eine Ministerin der SPD / Bündnis 90 / DIE GRÜNEN Regierungskoalition werden nach öffentlichen Darstellungen die Aspekte der Wirtschaftspolitik (Strukturpolitik) verbunden mit Aspekten der Sozialpolitik (Armutsbekämpfung) und der Außenpolitik im Sinne von Sicherheitspolitik.

#### **II. 3.4.2 Entwicklungspolitik: Eine Perspektive außerhalb der Parteipolitik**

Ergänzt man die im Sinne einer Erfolgsgeschichte präsentierte Darstellung der Entwicklungspolitik des BMZ um andere zeitgenössische Quellen zur Position des Bundesministeriums, so werden Strukturli-

nien erkennbar, die auf die offiziellen Verlautbarungen des BMZ eine kritische Perspektive erlauben. So sollen im Hinblick auf die Fragestellung strukturelle Linien nachvollzogen werden, die als Hintergrundinformation für die Interviewauswertung dienen.

50er / 60er Jahre: Entwicklungszusammenarbeit als Nachkriegs- und koloniales Erbe.

Wenige Monate nach der Gründung eines eigenständigen Ministeriums für Entwicklungszusammenarbeit in Deutschland im Jahre 1961 fand ein Expertengespräch über die deutsche Entwicklungspolitik und Entwicklungshilfe in Hamburg statt. In ihren einführenden Bemerkungen der schriftlichen Zusammenfassung dieser Tagung gehen die Autoren u.a. auf die Ziele einer langfristigen Entwicklungshilfe ein und stellen fest:

„Vorbedingung einer langfristigen Entwicklungshilfe ist die Erstellung umfassender ganzheitlicher Analysen des jeweiligen Entwicklungslandes durch interdisziplinäre Sachverständigen-Teams. ... Gründliche Analyse der Situation nach wirtschaftlichen, politischen und sozialen Gesichtspunkten als Voraussetzung, ökonomische und politische Rentabilität als Ziel. Jedes Projekt muss so gut ausgewählt sein, dass es nicht nur selbst ein Erfolg zu werden verspricht, sondern sich auch gut in einen Gesamtplan einfügt. ... Über die Frage, ob bilateraler oder multilateraler Hilfe der Vorzug gegeben werden soll, besteht heute weitgehend Einigkeit. Bundesminister Scheels Formel – ‚Multilaterale Hilfe soviel wie nötig, bilaterale Hilfe soviel wie möglich‘ – ist sehr vereinfachend, zeigt aber doch den einzig möglichen und auch für die Entwicklungsländer selbst sinnvollen Trend.“  
(Institut für Wirtschafts- und Sozialpolitik 1963:3)

Das Grundsatzreferat dieser Tagung mit dem Thema ‚Die heutige Situation der deutschen Entwicklungspolitik‘, welches von Klaus Billerbeck aus dem BMZ gehalten wurde, referiert den Ausgangspunkt der damals gültigen entwicklungspolitischen Idee und Strategie. Die-

ser exemplarische Text wird im Folgenden ausführlicher betrachtet. Gleich zu Beginn seiner Rede stellt Billerbeck klar, dass Entwicklungspolitik nur im Kontext der eigenen Wirtschafts- und Außenpolitik betrachtet werden kann.

„Konkret gesprochen: Unsere Entwicklungspolitik kann z.B. keinen Staat unterstützen, der unsere eigenen außenpolitischen Interessen missachtet. ... Noch greifbarer als der Zusammenhang zwischen Entwicklungspolitik und Hallstein-Doktrin ist die Verflechtung zwischen Entwicklungs- und Wirtschaftspolitik: zoll- und handelspolitische Maßnahmen greifen zutiefst auch in unser eigenes Wirtschaftsgefüge ein.“ (ebd.:5)

Billerbeck verweist nachdrücklich darauf, dass die Problemlage in den kommenden Jahren nicht einfacher werde. Aus jeder gelösten Frage erwachse seiner Meinung nach eine Reihe von neuen unge lösten Fragen. Die langfristigen Erfolgsaussichten – eine zu dieser Zeit gebräuchliche Formulierung dafür, was später Nachhaltigkeit genannt wird – lässt sich aus seiner Sicht nur erreichen, wenn man die Entwicklungsländer selbst zu entscheidenden wirtschaftlichen und sozialen Reformen veranlasse.

Billerbeck führt weiter aus, dass der Begriff Entwicklungspolitik inhaltlich noch keineswegs einheitlich bestimmt sei und auch die (technischen) Experten weitgehend fehlten, die ein entsprechendes Konzept, wenn es denn vorliegen würde, auch umsetzen könnten. Für ihn ist erwiesen, dass man auch von dem amerikanischen Konzept der Entwicklungshilfe nur bedingt lernen könne. Dem könne nicht generell Erfolg abgesprochen werden, es sei aber nicht zu übersehen, dass die Erfolge gering seien.

Generell befindet sich nach Billerbeck die Entwicklungshilfe keineswegs im konzeptlosen Raum. Sie müsse sich mit immer globaler werdenden Problemen auseinandersetzen, die mit einem gewaltigen Strukturwandel in den Industrieländern einher gingen, wenn es Ziel der Entwicklungshilfe sei, in den Entwicklungsländern selbst einen

Strukturwandel herbeizuführen. Billerbeck fordert dazu auf, generell zu überlegen, was man mit dem wenigen zur Verfügung stehenden Geld tatsächlich verändern könne: Die Konzeption existiere schon, wenngleich der große Zusammenhang noch nicht erkennbar sei (ebd.:9f.).

In einem Sonderdruck, der im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit erstellt wurde (BMZ 1964), finden sich ergänzende Hinweise.

In der außenpolitischen Festlegung formuliert das BMZ in diesem Sonderdruck folgende Perspektive:

„Die Bundesregierung ist bestrebt, die Entwicklungsländer für eine gegenüber dem deutschen Anliegen (die Wiedervereinigung, Anm. E.D.) verständnisvolle Haltung auch durch die Mittel ihrer Entwicklungshilfe zu gewinnen.“ (ebd.:6)

Für Vorhaben der Technischen Zusammenarbeit wurde bereits 1964 etwa ein Drittel der insgesamt zur Verfügung stehenden Finanzmittel den Entwicklungsländern zur Verfügung gestellt.

Kaiser fasst diese Position im Übergang zur zweiten Entwicklungsdekade<sup>37</sup> wie folgt zusammen:

„Bis Ende der sechziger Jahre wurde die Entwicklungshilfe als ökonomische Strategie im Dienste antikommunistischer Außenpolitik betrieben. Die Hallstein-Doktrin - ein aufgrund des Alleinvertretungsanspruchs geltend gemachter Grundsatz, dass die diplomatischen Beziehungen zu den Staaten abgebrochen werden, die die DDR völkerrechtlich anerkennen - sah Entwicklungshilfe nur für die Länder vor, die eine Außenpolitik betrieben, die im Sinne der Bundesrepublik Deutschland war. Mit Vor-

---

<sup>37</sup> Seit der von der UN 1961 jeweils für das folgende Jahrzehnt proklamierten ‚Dekadenstrategie‘ werden im Kontext entwicklungspolitischen Diskussionen meist Entwicklungsdekaden zusammengefasst.

lage der entwicklungspolitischen Konzeption der Bundesrepublik Deutschland im Januar 1971 und nach der vollständigen Übertragung sämtlicher Leitungskompetenzen an das BMZ wurde eine neue Phase der Entwicklungspolitik eingeleitet, die unter dem Zeichen einer rein ökonomisch-technischen Strategie stand.“ (Kaiser 1986:215)

#### Erste Neuorientierung in den 70er Jahren

Eine wichtige Veränderung in der entwicklungspolitischen Orientierung kündigte sich unter dem Ministerium von Erhard Eppler (1968 – 1974) an. Dieser Wandel der entwicklungspolitischen Konzeption in der sogenannten Zweiten Entwicklungsdekade wird von einem der Interviewpartner dieser Untersuchung als eine entscheidende Orientierung für seine Jugend und spätere Berufswahl angesehen.

Die Friedrich-Ebert-Stiftung formuliert einleitend, als Quintessenz der Zusammenfassung einiger Vortragsbeiträge des Bundesministers Eppler und des Generaldirektors der Schwedischen Behörde für internationale Entwicklung:

„Eine der wichtigsten und auch bittersten Erfahrungen der *Ersten Entwicklungsdekade* ist, dass wirtschaftliches Wachstum in den Ländern der Dritten Welt nicht automatisch zu sozialem Fortschritt führt. ... Für die Industrienationen ergibt sich daraus die Verpflichtung, in stärkerem Maße als bisher sozialpolitische Maßnahmen in ihre Entwicklungsprogramme einzubauen und – wenn möglich – das Schwergewicht auf eine entscheidende Verbesserung der Beschäftigungsmöglichkeiten zu legen.“ (Friedrich-Ebert-Stiftung 1970:Vorwort)

Exemplarisch und pointiert stellt Eppler in den o.g. Vortragsbeiträgen Probleme der Beschäftigung und Erziehung in den Vordergrund und definiert eine neue entwicklungspolitische Zielrichtung.

Noch deutlicher sind die kritischen Absichten in Epplers Lösungsmuster zu erkennen, die er vor dem Hintergrund seiner Analyse der

Entwicklungspolitik in einer Dekade der Gewalt in seinem 1971 veröffentlichten Buch ‚Wenig Zeit für die Dritte Welt‘ vertritt.

„Die Bundesregierung hat am 11. Februar 1971 ihre entwicklungspolitische Konzeption für die Zweite Entwicklungsdekade verabschiedet. ... Die staatliche Entwicklungshilfe der Bundesrepublik Deutschland orientiert sich laut Kabinettsbeschluss an den Zielen und Prioritäten des jeweiligen Entwicklungslandes. ... In einem System weltweiter Partnerschaft soll der Interessenausgleich geschehen, bei vollem Respekt für die Unabhängigkeit der Entwicklungsländer.“ (Eppler 1971:96f.)

Eine Entwicklungspolitik kann nach Eppler nur subsidiär sein zu den Eigenanstrengungen des Entwicklungslandes. Er verweist auf die Gefahr, Entwicklungspolitik – wie aus seiner Sicht bisher geschehen – zur Durchsetzung außenpolitischer Interessen zu nutzen. Eppler stellt fest:

„Eine Entwicklungspolitik, die kurzfristige außenpolitische Interessen verfolgt, gefährdet mittel- und langfristig die Beziehungen zum Entwicklungsland. Die Instrumente der Entwicklungspolitik werden nur langfristig wirksam: Planung und Durchführung von Projekten und Programmen erfordern im allgemeinen einen Zeitraum von vielen Jahren.“ (ebd.:101)

Was sind die neuen entwicklungspolitischen Ziele, die sich aus dieser Erkenntnis ergeben? Ausformuliert und konkretisiert werden sie in der entwicklungspolitischen Konzeption, wie sie im Jahre 1973 unter der Federführung Epplers als Bundesminister erscheinen:

„Die Bundesregierung strebt im Einklang mit dem Strategiedokument der Vereinten Nationen (UN) als Ziel für die Zweite Entwicklungsdekade die Förderung des wirtschaftlichen und sozialen Fortschritts der Entwicklungsländer in einem System weltweiter Partnerschaft an, um die Lebensbedingungen der Bevölkerung in diesen Ländern zu verbessern. Dies liegt auch

im Interesse der Bundesrepublik Deutschland. Wirtschaftlich werden dadurch Voraussetzungen für den erweiterten Austausch von Gütern und Dienstleistungen im beiderseitigen Interesse geschaffen. Wirksame Entwicklungspolitik festigt die internationale Stellung der Bundesrepublik Deutschland. Sie vergrößert langfristig die Chancen der Friedenssicherung.“ (BMZ 1973:11f.) Die Form der Zusammenarbeit soll sukzessive in eine partnerschaftliche *Kooperation* überführt werden. Ausgangspunkt für eine wirksame Entwicklungspolitik ist das langfristige, integrierte, länderbezogene und international koordinierte Hilfsprogramm für einzelne Entwicklungsländer.

Als eines der wichtigsten Instrumentarien zur Durchführung dieser oben aufgeführten neuen entwicklungspolitischen Vorstellungen soll über die Technische Zusammenarbeit der Bedarf an Fachkräften ergänzt werden. Finanzielle Mittel sollen in zunehmendem Umfang zur Finanzierung von Sektoral- und Regionalplänen bereitgestellt werden (Programmfinanzierung). Schon in den 70er Jahren beginnt eine differenziertere Klassifizierung der EL je nach durchschnittlichem pro Kopf Einkommen in Randländer und Schwellenländer. Die entwicklungspolitischen Konzeptionen sollten entsprechend differenziert werden.

#### Entwicklungspolitische Orientierung in den 80er Jahren

Die Akzente der Entwicklungspolitik in den 80er Jahren müssen in Zusammenhang mit den veränderten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen zu Beginn der 80er Jahre und der unterschiedlichen wirtschafts-, außen- und entwicklungspolitischen Vorstellungen der neuen Regierung gesehen werden. Die außenwirtschaftlichen Rahmenbedingungen waren gekennzeichnet durch Strukturanpassungsprobleme der Industrieländer als Folge der zweiten Ölpreiserhöhung 1979/1980. Auch binnenwirtschaftlich machte sich die wirtschaftliche Krise durch eingeschränkte Finanzmittel bemerkbar. Politische Kri-



senherde in der Dritten Welt<sup>38</sup> verstärkten international die Tendenzen, Entwicklungspolitik wieder mehr unter außen- und sicherheitspolitischen Kriterien zu definieren. Aufgrund der 1982 offen zutage tretenden Verschuldungskrise der Entwicklungsländer kann zu Beginn der 80er Jahre von einer Ernüchterung in der entwicklungstheoretischen Debatte gesprochen werden.

Zu dieser Zeit lagen neuere, kritische Untersuchungen über die Wirkung der Entwicklungshilfe vor.<sup>39</sup> Die Weltbank nahm diese Studien zum Anlass, vor dem Hintergrund der sich verschärfenden Verschuldungssituation der Entwicklungsländer, Forderungen nach Reformen der gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen und Sektorpolitik in den Entwicklungsländern zu stellen. Marktwirtschaftliche Strukturanpassungen werden zur ökonomischen Konditionalität für die finanzielle Unterstützung durch den Internationalen Währungsfond und die Weltbank.

Die Grundlinien der Entwicklungspolitik, die am 9. Juli 1980 verabschiedet wurden, nehmen erstmals das Ziel der Befriedigung der Grundbedürfnisse der Menschen in Entwicklungsländern auf. Als Schwerpunkte der Entwicklungszusammenarbeit werden genannt:

- Befriedigung der Grundbedürfnisse der Menschen zur Bekämpfung der absoluten Armut
- ländliche Entwicklung, insbesondere der Aufbau einer eigenen Ernährungsgrundlage
- Förderung der Energieversorgung
- Erhaltung der Umwelt und pfleglicher Umgang mit Rohstoffen
- am Entwicklungsprozess orientierte Bildung und Ausbildung auf allen Ebenen
- Förderung privatwirtschaftlicher Initiativen in Industrie und Handwerk.

---

<sup>38</sup> Afghanistan, Libanon, Zentralamerika, Iran-Irakkrieg

<sup>39</sup> vgl. dazu den 2. Brandt-Bericht der Nord-Süd-Kommission und Studien des BIRLA-Instituts of Scientific Research aus den 80er Jahren

Entwicklungspolitik wird inhaltlich definiert als:

- Globale Friedenspolitik; sie will Nord-Süd-Spannungen abbauen in einer Welt, in der die wirtschaftliche Verflechtung aller Länder zunimmt
- Unterstützung der wirtschaftlichen und politischen Eigenständigkeit der Entwicklungsländer; die Bundesregierung ist gegen die Errichtung von Einflusszonen auswärtiger Mächte in der Dritten Welt
- partnerschaftliche Zusammenarbeit mit den Entwicklungsländern ... alle Länder tragen gemeinsam die Verantwortung für internationale Entscheidungen bei und müssen dieser solidarischen Verantwortung durch Kooperations- und Kompromissbereitschaft Rechnung tragen
- über die Entwicklungshilfe hinausgehend; sie bemüht sich um die Förderung des sozialen und wirtschaftlichen Fortschritts der Entwicklungsländer, um Chancengleichheit und Gerechtigkeit für alle Menschen
- Bekämpfung der Massenarmut in den Entwicklungsländern durch eine Verbesserung der Arbeitsproduktivität und eine Erhöhung der Einkommen, um so die Grundbedürfnisse der Menschen zu befriedigen
- Unterstützung zur Selbsthilfe
- Respektiert die Souveränität jedes Landes, dessen Eigenverantwortung für seine innere Ordnung und Bemühungen, die kulturelle Identität zu finden und zu wahren.
- Vertritt in diesem Rahmen auch deutsche Interessen (BMZ 1980:9)

Zwischen diesem entwicklungspolitischen Konzept der Bundesregierung von 1980 und den entwicklungspolitischen Vorstellungen, wie sie seit 1998 entworfen wurden, liegen zwei wichtige Schritte: die im März 1986 unter Jürgen Warnke verabschiedeten und 1989 revidierten Grundlinien der Entwicklungspolitik, und die nach der Wiederver-

einigung von Carl-Dieter Spranger definierten Neuen politischen Kriterien des BMZ. Sie schließen die Lücke zur Gegenwart.

Im Jahre 1986 erscheint das von Jürgen Warnke herausgegebene Buch mit dem Titel ‚Auf gutem Kurs‘. Neuorientierung der deutschen Entwicklungspolitik. Es enthält im Wesentlichen Auszüge aus Reden, die er in den Jahren 1985 und 1986 gehalten hat. Im Anhang sind die Grundlinien der Entwicklungspolitik der Bundesrepublik Deutschland abgedruckt. In allen seinen Beiträgen spricht Warnke von der Neuorientierung der deutschen Entwicklungspolitik, und meint damit im Wesentlichen die Entfaltung schöpferischer Kräfte in den Entwicklungsländern selbst, die von den Industrieländern in ihren Voraussetzungen unterstützt werden kann.

„Die Entwicklungsländer brauchen unsere wirtschaftliche, unsere technische, unsere finanzielle Hilfe. Sie brauchen unsere Hilfe bei der Herausbildung einer geistigen, industriellen und wissenschaftlich-technischen Führungsschicht und einer Schicht des mittleren Managements der Handwerker, der Techniker und Facharbeiter. Sie brauchen jedoch auch unsere politische Hilfe bei der Abwehr des sowjetischen Imperialismus, der durch den Export revolutionärer Ideologie und von Waffen, den friedlichen Aufbau und die Schaffung stabiler politischer und sozialer Verhältnisse zu verhindern sucht.“ (Warnke 1986:12)

„Grundlage dieser Neuorientierung ist die Erkenntnis: Entwicklung ist nur möglich durch die Entfaltung der in den Menschen und in den Völkern angelegten schöpferischen Kräfte. Dies bedeutet:

Nicht wir bestimmen das Ziel der Entwicklung. Wir leisten Hilfe zur Selbsthilfe im Respekt vor der Andersartigkeit fremder Kulturen. ... Unsere Aufgabe ist es nicht, einem Land wie Benin eine Kopie der Westminster-Demokratie überzustülpen oder islamischen Ländern das europäische Menschenrechtsverständnis als Leitlinie ihrer Politik zu verordnen. ... Auch in der Entwick-

lungshilfe kann es nicht heißen: ‚Am deutschen Wesen soll die Welt genesen.‘

Geld ist nicht Entwicklung. ... Auch in der Entwicklungshilfe gilt aber: Umverteilung im großen Maßstab führt zur Schwächung der Selbstverantwortung und schafft Abhängigkeit dort, wo Eigeninitiative gefordert wäre. ... Wichtiger als die Steigerung der Mittel ist die Verbesserung der Wirksamkeit der Hilfe. ... Bei der Bekämpfung der Armut gewinnt im Rahmen der Neuorientierung die Förderung der Selbsthilfe immer größere Bedeutung.

In den Ländern der Dritten Welt selbst verlangt die Entfaltung schöpferischer Kräfte Rahmenbedingungen, die ein Mindestmaß an wirtschaftlichem und gesellschaftlichem Spielraum gewährleisten.“ (Warnke 1986:21–23)

Hunger und Armut sind nach Warnke (1986) im Blick auf den Jahrtausendwechsel die großen entwicklungspolitischen Herausforderungen (28ff.). Daraus leitet sich für ihn eine Schwerpunktförderung in der ländlichen Entwicklung ab, nicht als Überschusslieferung, sondern als Hilfe zur Selbsthilfe.

Die Sicherung des Friedens wird als ein weiteres notwendiges Ziel deutscher Entwicklungspolitik angesehen. „Die Wirkungskette ‚Armut – sozialer Konflikt – Destabilisierung – Bedrohung des Friedens‘ ist eine Abfolge von Ereignissen, die wir nicht als naturgegeben hinzunehmen haben. Entwicklungspolitik hat deshalb eine friedenspolitische Komponente.“ (ebd.:91) Auch die Umweltpolitik als globale Aufgabe definiert ein drittes zentrales Ziel deutscher Entwicklungshilfe.

„Der Schutz der natürlichen Lebensgrundlagen ist deshalb einer der Schwerpunkte deutscher Entwicklungspolitik. ... Wir helfen in zweierlei Hinsicht: Zum einen, indem wir dafür sorgen, dass unsere entwicklungspolitischen Maßnahmen möglichst umweltfördernd, zumindest aber nicht umweltschädlich sind. ... Zum

ändern gehen wir die Umweltprobleme auch offensiv an.“  
(ebd.:93f.)

So ist dann das Ziel der Entwicklungspolitik in den Grundlinien der deutschen Entwicklungspolitik auf die Verbesserung der wirtschaftlichen und sozialen Lage der Menschen in den Entwicklungsländern und die Entfaltung ihrer schöpferischen Fähigkeiten gerichtet (ebd.:123). Die besondere Frauenförderung ist ein übergreifendes Prinzip, das den fachlichen Schwerpunkten der Entwicklungshilfeleistungen vorgeschaltet ist. Um die Wirksamkeit der entwicklungspolitischen Maßnahmen zu verbessern, wird unter anderem der Erfolgskontrolle (Evaluierung) ein hoher Stellenwert zuerkannt, eine Maßnahme, die von den Interviewpartnern eher kritisch eingeschätzt wird.

#### Entwicklungspolitik in den 90er Jahren

Als oberstes Ziel der Entwicklungspolitik wird 1996 in dem vom BMZ herausgegebene Journalisten-Handbuch der Beitrag zur Friedenspolitik genannt. Dies soll durch ökonomische Unterstützung und Demokratieförderung erreicht werden. Deutlich wird die Akzentverschiebung gegenüber 1980 als Friedenspolitik definiert im Sinne des Abbaus der Nord-Südspannungen. 1996 heißt es weiter:

„Die Kernprobleme vieler Entwicklungsländer (EL) ... haben ein Ausmaß erreicht, das auch die Zukunftschancen der Industrieländer (IL) und der Welt insgesamt berührt.<sup>40</sup> Projekte der EZA sollen generell in einen weiteren Rahmen von Programm- und Strukturhilfen eingebunden werden, im Sinne präventiver Sicherheitspolitik.“

Die Ziele der Entwicklungspolitik in den 90er Jahre waren beeinflusst durch immer knapper werdende finanzielle Mittel, die für entwicklungspolitische Maßnahmen zur Verfügung gestellt wurden. Fragen

---

<sup>40</sup> Bundesministerium für Wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (1996)

der Effizienz und Nachhaltigkeit von Entwicklungspolitik und Entwicklungszusammenarbeit traten daher in den Vordergrund der entwicklungspolitischen Debatten.<sup>41</sup>

#### Entwicklungspolitik: Ein Blick auf den Wandel

Die vorangegangenen Darstellungen unter der Überschrift ‚Entwicklungspolitische Strategien und Konzepte‘ haben den häufigen Wechsel der den entwicklungspolitischen Diskurs tragenden Schlüsselbegriffe deutlich gemacht. Sie haben gezeigt, dass Entwicklungspolitik als Teilsystem der Politik eigene Zielvorstellungen entwickelt, dabei sich dem Einfluss der Außen- und Wirtschaftspolitik nicht entziehen kann.

In der Darstellung zeigt sich darüber hinaus, dass die Grundhaltung der internationalen Entwicklungszusammenarbeit nach wie vor bestimmt wird durch den Leitgedanken, dass die westlichen, industrialisierten Gesellschaften den höchsten Wohlstand und das fortgeschrittenste Wissen haben, das sie in Verbindung mit verbilligten Krediten und Technologie den ärmeren Ländern für deren Nachholungsprozess der Entwicklung zur Verfügung stellen. Dieser Leitgedanke prägt die Entwicklungsstrategien und die Entwicklungspolitik auch der Bundesrepublik Deutschland seit den 50er Jahren des vergangenen Jahrhunderts. Basis der Entwicklungsstrategien und Entwicklungspolitik sind die europäische Tradition und Werte.

Die von Streck in seinem Artikel ‚Bilder und Trugbilder beim interkulturellen Verständnis‘ dargelegten zentralen eurozentrischen Projektionen lassen sich explizit und implizit in den Strategien und Konzepten der EZ wiederfinden. Streck nennt in diesem Zusammenhang:

„Säkularismus und den unabdingbaren Glauben an die Vernunft, Pazifismus als die erklärte Absage an Krieg als Mittel zur

---

<sup>41</sup> Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit (1992)

Interessenwahrnehmung, Demokratismus nach dem Muster der westlichen parlamentarischen Demokratie und Konsumismus als Antrieb für das wirtschaftliche Wachstum, welches in der EZ als Indikator für Entwicklung anerkannt ist.“ (Streck 1983:4f.)

Wie stellt sich zusammenfassend die Entwicklungspolitik im Wandel der Dekaden dar? Was haben die Experten von den Politikern und den Verantwortlichen auf der gesellschaftspolitischen Ebene an Informationen im Laufe der Jahrzehnte erhalten?

Aus den entwicklungspolitischen Vorgaben lässt sich zum einen ein ständiger Wechsel der normativen Leitbilder erkennen. Beispiele dafür sind die Begriffe: Nachholende Entwicklung, nachhaltige Entwicklung, Grundbedürfnisstrategie, Entwicklung der menschlichen Ressourcen (Human Development), Partizipative Entwicklung, Armutsbekämpfung, Menschenrechte, Demokratisierung. Zum anderen werden je nach Entwicklungsphase oder auch je nach politischer Lage in den Industrieländern unterschiedliche Träger der Entwicklungsprozesse benannt, die unterstützt werden müssen. Wechselweise wird sich konzentriert auf: Staat, Markt und das Wettbewerbssystem, Multinationale Unternehmen, Kleingewerbesektor, informeller Sektor, Frauen, nationale Eliten als strategische Gruppe, NGOs oder das System der gesellschaftlichen Institutionen. Die in den Strategien enthaltenen methodischen Orientierungen wandeln sich ebenfalls häufig. Beispiele dafür sind: Zielvorgabe durch die Industrieländer, Partizipation, globale Strukturpolitik, Industrialisierung, Ländliche Entwicklung, Unterstützung des mentalen Wandels etc.

Die Entwicklungspolitik der letzten Jahrzehnte transportiert als eine zentrale Botschaft – auch an die Experten auf der Handlungsebene in den Entwicklungsländern – dass das Konzept Entwicklung durch wechselnde normative Vorgaben und inhaltliche, organisatorische und methodische Unsicherheiten gekennzeichnet ist.

Die Strategien und Konzepte bewegen sich zwischen behaupteter und faktischer Realität. Dies kann auf der Umsetzungsebene bei den

Akteuren den Eindruck hinterlassen, dass es ein ‚offizielles und ein inoffizielles Skript‘ für die Entwicklungszusammenarbeit gibt. Die Kunst für die Experten, aber auch die Ursache von äußeren und inneren Konflikten ist es, wie Rottenburg es ausdrückt, „...der Schwierigkeit einer Aufführung mit zwei Skripten gerecht zu werden.“ (Rottenburg 2002:215)

Entwicklungspolitische Strategien und Konzepte beinhalten Vorgaben zu Entwicklungsmodellen, zu methodischen Instrumenten, zur Gestaltung der Regelmechanismen wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Entwicklung. Die Menschen, welche die Konzepte umsetzen sollen, die Experten und deren Situation im Umfeld der Entwicklungszusammenarbeit, werden darin nicht berücksichtigt.

## **II. 4 Das südliche Afrika: Beispiel einer Schwerpunktregion der Entwicklungszusammenarbeit**

Für die Interviewpartner bildete u.a. das südliche Afrika das geographische und gesellschaftliche Umfeld ihres Handelns und ihrer Erfahrungen in der Entwicklungszusammenarbeit. Einige ausgewählte Kennzeichen dieser Region, welche das Arbeits- und Lebensfeld der Experten in den sogenannten Entwicklungsländern prägen, werden im nachfolgenden Kapitel beispielhaft für eine Einsatzregion der EZ dargestellt. Es sind Kennzeichen, die den lokalen Projektpartnern vertraut sind, sie kennzeichnen die bekannte und vertraute Umwelt. Für die Experten ist es die geographische und gesellschaftliche Umwelt, die ihnen fremd ist, deren Heterogenität sie sich physisch und psychisch als von ‚außen‘ kommende, als Fremde anpassen müssen. Diese fremde Umwelt ist Teil des Strukturrahmens der Experten. Sie hat als fremde Umwelt nach Waldenfels (1998<sup>a</sup>) Auswirkungen auf das persönliche Empfinden, die Denkansätze und die Argumentation.



## Afrika - Der Name eines Kontinents

„Afrika, der dunkle Kontinent“, „Afrika, die Wiege der Menschheit“, „Afrika gibt es nicht“ (Brunold 1997). „Afrika, eine intellektuelle Kategorie“ (Macamo 1998), „Afrika, der Katastrophen-Kontinent“, „Afrika, ein blinder Fleck in der aktuellen Weltpolitik“. Dies sind nur einige der in der Öffentlichkeit der westlichen Länder wiederkehrenden Zuschreibungen bezogen auf den Kontinent Afrika. Sie zeigen die Widersprüche und die Ambivalenzen der jeweiligen Blicke auf den Kontinent.

Die Diskussionen der Entwicklungspolitiker lassen den Eindruck aufkommen, als sei der Kontinent „Afrika“ geschichtslos. Die Nordküste Afrikas war als geographische Region bereits in der Antike den Römern und den Griechen bekannt. Die Römer gaben dem Kontinent den Namen, der sich zunächst auf die Region um Karthago und den dort lebenden Stamm der Afri bezog (Faulenbach 1999:2). Die Gesamtheit des afrikanischen Kontinents ist erst im 16. Jahrhundert, aufgrund der zu dieser Zeit entstandenen Handelsstützpunkte, in das Bewusstsein der Europäer gerückt. Macamo (1999) beantwortet in seiner Publikation die Frage „Was ist Afrika?“ folgendermaßen: „Afrika ist ein Produkt der Modernen oder anders formuliert, ein moderner Begriff: Die Moderne schlug sich durch die vermittelnde Rolle der Intellektuellen nieder im Begriff ‚Afrika‘.“ (215) „Afrika ist eine Wirklichkeit, an deren Konstruktion nicht nur Europäer beteiligt sind, sondern und hauptsächlich Afrikaner.“ (ebd.:4)

## Der ‚objektive‘ Blick auf Afrika

Afrikas geographische, klimatische und gesellschaftliche Vielfalt kann in einem kurzen Überblick nur angedeutet werden.

Afrika ist flächenmäßig dreimal größer als Europa (Lamb 1989:12). Es handelt sich um eine Fläche von ca. 30 Mio. Quadratkilometer mit einer Einwohnerzahl von 822 Mio. Menschen. Jeder der 55 Staaten Afrikas ist ca. 1,5 mal so groß wie die Bundesrepublik Deutschland (Schliephake 1999:3). Der Kontinent erstreckt sich über sieben Zeit-

zonen, er bietet damit eine Vielzahl an Klimazonen und Ökosystemen. Es wird davon ausgegangen, dass der tierische und pflanzliche Artenreichtum Afrikas mit kaum einer anderen Region der Erde zu vergleichen ist. (Mair 1999:3)

Die Region des südlichen Afrikas beginnt südlich der Sahara ohne Einbeziehung der Maghreb-Staaten<sup>42</sup>. Eingeschlossen sind der Sudan und die Sahel Zone. Die West-Ost Ausdehnung beträgt 7600 km, die Nord-Süd Ausdehnung 8000 km.

### Klima und Vegetation

Afrika ist im Wesentlichen ein Tropenkontinent. Das äquatoriale Klima West- und Zentralafrikas, auch Tropenklima genannt, stellt für Europäer eine hohe physische Belastung dar. Es zeichnet sich durch den Wechsel von extrem hohen Niederschlagsmengen im Jahresdurchschnitt und einer sehr hohen Luftfeuchtigkeit aus, die in Verbindung mit mittleren Jahrestemperaturen von 24-26 Grad Celsius eine permanente Schwüle bedingen.

Klimatisch weniger beeinträchtigend für Europäer sind die Bergländer der Zentralafrikanischen Schwelle, die sich vom Osten der Demokratischen Republik Kongo bis nach Ost- und Südost-Afrika ziehen und eine Besiedelungen in Höhen zwischen 1200 und 2000 m ü.d.M. aufweisen. „Der Kontinent Afrika weist bezogen auf die Vegetationszonen 35 Prozent Wüste, Trockensavanne und Grassteppen 31 Prozent, Feuchtsavannen 21 Prozent, Tropischer Regenwald 11 Prozent, Mediterrane Hartlaubgehölzer 2 Prozent auf.“ (Schliephake 1999:3)

### Bevölkerung und Sprachen

Nach offiziellen Statistiken von 1999 leben mehr als 640 Millionen Menschen im südlichen Afrika; in der Fachliteratur wird von ca.1500

---

<sup>42</sup> Den arabischen Westen mit den Ländern Mauretanien, Marokko, Algerien, Tunesien und Libyen bezeichnet man als den Maghreb.

Ethnien in dieser Region ausgegangen (Lerzer 2001). Die Sprachenvielfalt ist selbstverständlicher Faktor im Alltag der Menschen. Sprachwissenschaftler gehen heute davon aus, dass in den Staaten südlich der Sahara zwischen 1200 bis 2000 Sprachen gesprochen werden (Brenzinger 2001:8). Fast alle Afrikaner beherrschen neben ihrer Muttersprache eine sogenannte Verkehrssprache, die es ihnen ermöglicht, sich mit Angehörigen unterschiedlicher Ethnien zu verständigen. Darüber hinaus wird, überwiegend von Intellektuellen und den politischen Eliten, die Sprache der ehemaligen Kolonialmächte gesprochen.

Das Durchschnittsalter der Bevölkerung in Afrika liegt bei 17,5 Jahren. Im südlichen Afrika leben heute 60 Millionen Menschen im Alter zwischen 10 und 24 Jahren gemäß der Definitionen der UN in extremer Armut. In vielen Städten gibt es aufgrund ökonomischer Zwänge und gesellschaftlicher Ausgrenzung eine hohe Kriminalitätsrate und Gewaltpotential, insbesondere bei jüngeren Männern (Trotha von 2004)

#### Wirtschaftsdaten

Das südliche Afrika verfügt über eine Vielzahl hochwertiger mineralischer Rohstoffe. In dieser Region befinden sich z.B. 80 Prozent der Weltreserven an Chrom. Bei der Förderung von Diamanten, Gold und Platin, aber auch anderer Rohstoffe gehören die Staaten der Region des südlichen Afrikas zu den wichtigsten Lieferanten des Weltmarktes. Hinzu kommen Lagerstätten von Kohle und Eisenerz (Südafrika) und Erdöl (Angola) (Auswärtiges Amt 2003:7). Die Region ist im wirtschaftlichen Bereich auch heute noch von quasi-kolonialen Strukturen geprägt, d.h. die Region ist Rohstofflieferant für den Weltmarkt und Importeur von Fertigprodukten. Die Industrieproduktion ist kaum entwickelt; in den ländlichen Gebieten der Region überwiegt die Subsistenzwirtschaft.

Die afrikanischen Staaten südlich der Sahara haben im Welthandel seit Ende der 60er Jahre an Bedeutung verloren. Das BMZ bezeich-

net sie in ihrem Papier als Verlierer der Globalisierung, betont aber gleichzeitig, dass es eine erhebliche Kapitalflucht aus den afrikanischen Ländern gibt (BMZ 2001:9).

Der Anteil Afrikas am Welthandel liegt unter 2 Prozent. Die Abhängigkeit von Rohstoffexporten ist in den Ländern immer noch sehr hoch, eine aufgrund der Globalisierung notwendige Differenzierung der Produktion und des Handels ist nicht erfolgt. Die Terms of Trade<sup>43</sup> haben sich für die Nichtölexporteure deutlich verschlechtert, eine Entwicklung, die zu wesentlichen Einnahmeverlusten geführt hat. Diese Situation wird insbesondere durch die Agrarpolitik der OECD-Länder verschärft. „Die landwirtschaftliche Entwicklung Afrikas wird durch Subventionen für die Landwirtschaft der OECD-Länder (jährlich rund 300 Milliarden US-Dollar, das entspricht dem Bruttoinlandsprodukt Afrikas südlich der Sahara) behindert.“ (BMZ 2001:9). Die Schulden der Staaten südlich der Sahara betrugen 1999 ca. 231 Milliarden US-Dollar; das entspricht 225 Prozent der gesamten Exporteinnahmen. Der jährlich geleistete Schuldendienst lag bei 15 Prozent der Exporteinnahmen.

Das weltweit überdurchschnittliche Bevölkerungswachstum in dieser Region von 2,7 Prozent und das geringe wirtschaftliche Wachstum haben den Anteil der absolut Armen (290 Millionen Menschen im Raum südlich der Sahara) kontinuierlich steigen lassen. Das BMZ (2001) benutzt in seiner Veröffentlichung über die Eckpunkte einer strategischen Afrikapolitik den Begriff der ‚Afrikanisierung der Armut‘. Die Aussichten auf Überwindung der Armut in den nächsten Jahrzehnten sind gering. Die Hoffnungen, dass sich durch den Globalisierungsprozess der Wohlstand der Länder im südlichen Afrika erhöht, kann bisher wissenschaftlich nicht nachgewiesen werden.

---

<sup>43</sup> Als Terms of Trade wird das Verhältnis von Exportpreis-Index zu Importpreis-Index bezeichnet, d.h. Veränderungen der Terms of Trade zeigen an, ob mit der gleichen Exportmenge mehr oder weniger Importgüter bezahlt werden können.

Das durchschnittliche jährliche Pro-Kopf-Einkommen in Afrika südlich der Sahara ist nach Angaben des BMZ heute niedriger als Ende der 60er Jahre (dem Beginn der weltweiten Entwicklungshilfe) und mit 316 US-Dollar (ohne Südafrika) das niedrigste der Welt (BMZ 2001:8). Gleichzeitig sind die Einkommensungleichheiten in und zwischen den Ländern groß, nur die Länder Lateinamerikas weisen weltweit eine größere Ungleichheit auf. „Das Pro-Kopf-Einkommen von Botswana oder Südafrika liegt bei 3.600 bzw. 2.880 US-Dollar, während das von Malawi oder Äthiopien bei 200 bzw. 100 US-Dollar liegt. In Südafrika erhalten die oberen zehn Prozent der Bevölkerung nahezu 50 Prozent des Einkommens. Den unteren Einkommensgruppen geht es hingegen nicht besser als den Menschen in den Nachbarländern.“ (BMZ 2001:8) Das Einkommenswachstum pro Kopf betrug im südlichen Afrika zwischen 1950 und 1995 0,5 Prozent, im Vergleich dazu betrug das Pro-Kopf-Wachstum in den OECD Ländern im gleichen Zeitraum 2,7 Prozent. In den 80er und in den 90er Jahren ist das Pro-Kopf-Einkommen im jährlichen Durchschnitt in Afrika um 0,6 Prozent gesunken. 1998 lebten ca. 290 Millionen Menschen in Afrika von weniger als 1 US-Dollar pro Tag (ca. 46 Prozent der gesamten Bevölkerung des afrikanischen Kontinents) (Kappel 2003:9). Nuscheler bezeichnet die Ungleichheit zwischen und innerhalb von afrikanischen Nationen nach Kappel als „... globale Apartheid der Lebenschancen.“ (Kappel 2004:271)

Die mit der Definition der Industrieländer von Entwicklung verbundene Bedingung des wirtschaftlichen Wachstums setzt als konstitutives Element die Akzeptanz voraus, dass das Konzept ‚Arbeit‘ nach dem Muster der Industrieländer interpretiert wird. Gronemeyer zeigt schon 1991 auf, dass Afrika sich keineswegs zu einer Arbeitsgesellschaft europäischen Stils entwickelt, sondern dass die Katastrophenlage zur Normalität wird. „Das Konzept Arbeitsgesellschaft, welches durch Missionare mit fast fundamentalistischem Heilsanspruch nach Afrika getragen wurde, hat sich in Afrika durchgesetzt.“ Dies aber, wie Gronemeyer es ausdrückt, „... nur als Chimäre, als abstrakte Norm, nicht als Realität.“ (Gronemeyer 1991:273)

## Soziale Indikatoren der Region südliches Afrika

Viele der sozialen Indikatoren (Lebenserwartung, Schulbildung, Indikatoren des Gesundheitssektors) haben sich im Laufe der Entwicklungsdekaden auch in Afrika südlich der Sahara verbessert. Der Grad der Verbesserung ist jedoch im Vergleich mit anderen Regionen in der Welt, die auch als sogenannte Entwicklungsländer eingestuft werden, deutlich geringer. Die sogenannte soziale Unterentwicklung wird u.a. gemessen an den Indikatoren Unterernährung, Zugang zu sauberem Trinkwasser, Zugang zu Bildung und Auswirkungen durch gesundheitliche Risiken.

20 Prozent der städtischen Kinder und 30 Prozent der Kinder in ländlichen Gebieten werden als unterernährt eingestuft, die Hälfte der afrikanischen Bevölkerung hat keinen Zugang zu sauberem Trinkwasser. Der Zugang zur Bildung hat sich verschlechtert und ist ungleich verteilt. Die Einschulungsrate in Afrika südlich der Sahara ist seit 1980 gesunken. Im ländlichen Raum beträgt sie nach Angaben des BMZ nur noch 23 Prozent (BMZ 2001:8). 34 Prozent aller Erwachsenen, aber 53 Prozent aller Frauen gelten als Analphabeten.

Wesentlicher Einflussfaktor für die Verschärfung der wirtschaftlichen und sozialen Krise ist das gesundheitliche Risiko durch die Pandemie HIV/AIDS. Von der Krankheit sind vor allem die Erwerbstätigen und ‚aktiven‘ Jahrgänge betroffen. Täglich sterben 6320 Menschen an HIV/AIDS in Afrika (Gronemeyer 2002). Es wird geschätzt, dass z.Zt. mehr als 23 Millionen Menschen im südlichen Afrika infiziert sind, das bedeutet, dass 70 Prozent aller weltweit Infizierten in Afrika leben. 95 Prozent aller AIDS Waisen leben nach den vom BMZ veröffentlichten statistischen Zahlen in Afrika. Ökonomen gehen davon aus, dass aufgrund der Pandemie HIV/AIDS das Inlandsprodukt der betroffenen Staaten jährlich um ein bis zwei Prozent niedriger ist als es sein könnte. Bei einem Drittel der betroffenen ländlichen Haushalte sinkt die landwirtschaftliche Produktion um 50 Prozent. Dies hat erhebliche Auswirkungen auf die familiäre und nationale Ernährungssituation (BMZ 2001:8).

Die oben genannten Zahlen sind ausschließlich ökonomische Indikatoren zur Darstellung des Ausmaßes der HIV/AIDS Pandemie. Im Hinblick auf die Frage nach den Ursachen der Krankheit sind sie deutliche Hinweise auf soziale Bedingungen des Umfeldes der Menschen in Afrika. Eine Eindämmung der Pandemie ist offensichtlich trotz aller Präventionskampagnen der Entwicklungszusammenarbeit bisher nicht möglich (Gronemeyer 2002:14ff.).

#### Gesellschaftspolitische Aspekte

Mair (2002) benennt drei wesentliche Konstanten afrikanischer Entwicklung, die gleichzeitig die zentralen Konfliktlinien der EZ darstellen. Er bezeichnet den ‚Neopatrimonialismus‘ als eine politische Problemkonstante. „... ein politisches System, bei dem die traditionelle Machtausübung über persönliche Beziehungen staatliche Institutionen durchdringt und sie nutzt, um den Machterhalt zu sichern. Der Machthaber bedient sich der staatlichen Kontrolle über Ressourcen, um politische Gefolgschaft durch Posten, Privilegien und materielle Zuwendungen zu entlohnen ...“ (Mair 2002:3)

Mair ist der Meinung, dass dieses System des Neopatrimonialismus in den 70er und 80er Jahren nur deshalb die politische Stabilität vor allem im südlichen Afrika gesichert hat, weil die Entwicklungshilfe der politisch in Ost-West-Blöcken denkenden und handelnden Industrieländer die ökonomische Ineffizienz finanziell und personell ausgeglichen hat. Externe Finanztransfers der Entwicklungshilfe haben so zur Aufrechterhaltung der politischen Klientelsysteme beigetragen. Nach dem Ende des Ost-West-Konfliktes waren die westlichen Länder auf die politische Bindung der Machthaber afrikanischer Länder kaum mehr angewiesen, so dass die autoritären Führer formaldemokratische und marktwirtschaftlich orientierte Zugeständnisse machen mussten, um weiterhin die externen Finanzhilfen der Entwicklungshilfe zu sichern. Vielfach wurden die durch Entwicklungshilfe mitfinanzierten Staatsgelder zum Kauf von Wählerstimmen eingesetzt und Staatsunternehmen im Zuge der Privatisierung an Mittelsmänner verteilt, die anschließend mit Staatsaufträgen versorgt wurden.

Selbst in offiziellen Publikationen des BMZ wird zugestanden, dass die durch die Kolonialmächte willkürlich festgelegten Grenzen und die dadurch entstandenen künstlichen Staaten eine stabile gesellschaftliche Entwicklung und die Ausbildung kollektiver Identitäten als Grundlage einer Nation erschweren. Die Mehrzahl der afrikanischen Staaten werden durch die Industrieländer als ‚schwache Staaten‘ eingestuft. Die Zahl der gewaltsamen Konflikte hat in den 90er Jahren wieder zugenommen, der Staat kann in vielen Ländern seine hoheitlichen Aufgaben nicht mehr oder nur unzureichend wahrnehmen. Mair (2002) sieht in den 90er Jahren das Phänomen des Zerfalls der Staaten, das über die bis dahin bekannten Indikatoren des Staatsversagens hinausgeht. Als Beispiele dafür nennt er Somalia, die beiden Kongos, die ZAZ, Sierra Leone und Liberia. Die Ausplünderung von gewinnbringenden Rohstoffen durch Industrieländer und durch afrikanische Nachbarländer trägt vielfach zur Etablierung und Verlängerung kriegesischer Auseinandersetzungen bei.

Mair beschreibt als weitere Konstante die Abhängigkeit der Staaten, insbesondere derer südlich der Sahara, von der Ausbeutung der natürlichen Rohstoffe und dem damit verbundenen Anreiz, Gewalt zur Ausbeutung einzusetzen. Die Mehrzahl der Konflikte in afrikanischen Ländern sind nach Mair Verteilungskonflikte um politische Macht und den damit verbundenen Zugang zu knappen Ressourcen.<sup>44</sup> Als dritte Konstante bezeichnet er den Verlust der strategischen Bedeutung der afrikanischen Staaten südlich der Sahara in der Weltpolitik nach dem Ende des Ost-West-Konfliktes. Damit verbunden ist das zu bemerkende Desinteresse der westlichen Welt, die ökonomische und soziale Entwicklung der afrikanischen Länder durch Abbau der Handelsschranken oder durch Erhöhung des Budgets für die EZ aktiv zu unterstützen.

---

<sup>44</sup> Otto Quiring (2003) hat dieses Thema umfassend und eindringlich in seiner Dissertation am Beispiel Belgisch-Kongo aufgezeigt.



Neben den von Mair genannten Konstanten afrikanischer Entwicklung auf der Makro- und Mesoebene, lässt sich auf der Mikroebene der Gesellschaft des südlichen Afrikas ein weiterer Faktor verorten, der den Alltag der Menschen bestimmt: das Aufeinanderstoßen von Vergangenheit und Gegenwart, von Tradition und Moderne. Folgen dieses Zusammenstoßes sind heute u.a.: die Landflucht, die Anziehungskraft der Städte und die damit verbundene Verelendung in den Slums der Städte, der Generationenkonflikt durch Schulbildung, das Entstehen neuer Mittel- und Oberschichten mit westlichen Statussymbolen und die Versuche der Regierungen, nomadische Teile der Bevölkerung einiger afrikanischer Staaten sesshaft zu machen.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass für die heutigen afrikanischen Staaten die Komplexität ihrer Gesellschaften kennzeichnend ist. Diese Komplexität beinhaltet das Nebeneinander einer Vielfalt von natürlichen Gegebenheiten, von Ethnien und Sprachen, einer Vielzahl von häufig widersprüchlichen wirtschaftlichen und sozialen Handlungsmustern, schließlich einer Fülle von kultureller Orientierung. Streck zählt dazu insbesondere das Nebeneinander von traditionellen Kulturgütern und von Kulturgütern und Weltbildern, die durch den Kontakt mit fremden Kulturen übernommen wurden. Weiterhin zählt er dazu die verschiedenen Zeitkonzeptionen, die unterschiedlichen wirtschaftlichen Systeme (der formale und informelle Sektor) und die unterschiedlichen Rechtssysteme (traditionelles Gewohnheitsrecht, Zivilrecht der Kolonialmächte und daraus entstandenes Recht der jetzigen Regierungen) (Streck 1983:17).

Die Komplexität dieser mit dem Label ‚unterentwickelt‘ versehenen Gesellschaften bestimmt auch das Umfeld der Experten in der EZ. Die Entwicklungstheorien und offiziellen Entwicklungskonzepte geben keine Antworten auf Fragen der interkulturellen Verständigung und kultureller Differenzen. Kulturelle Unterschiede werden allenfalls als Entwicklungshemmnisse bezeichnet, die es durch Entwicklungszusammenarbeit zu überwinden gilt.

### **Teil III Helfer und Experte: Funktionszuschreibung und Bilder**

Entwicklungszusammenarbeit ist nicht nur die Geschichte der Kooperation von Nationen und Organisationen, sondern auch das Feld der Zusammenarbeit von Menschen und den damit verbundenen Bildern, welche sich die Mitarbeiter in einem Entwicklungsprojekt voneinander machen.<sup>45</sup> Die in den Entwicklungsprogrammen enthaltenen Informationen über die Ziele und Maßnahmen der EZ und die von den Institutionen benutzten Funktionsbezeichnungen ‚Experte oder Fachkraft‘ (GTZ Mitarbeiter) und ‚Entwicklungshelfer‘ (DED Mitarbeiter), werden auf die vor Ort handelnden Vertreter der westlichen Geberorganisationen projiziert. In der deutschen Entwicklungspolitik wurde 30 Jahre lang die Funktionsbezeichnung ‚Entwicklungshelfer‘ benutzt. Erst in den 80er Jahren des 20. Jahrhunderts wurde für die entsandten Mitarbeiter der GTZ der Begriff des Experten eingeführt. Streck (1973) weist darauf hin, dass Bilder, wenn sie erst einmal konstruiert seien, einen entscheidenden Einfluss auf das Verhalten der Menschen hätten (24). Die für die vorliegende Untersuchung interviewten Experten haben langjährige Erfahrung in der EZ. Es ist daher zu erwarten, dass sie sich auf die Bilder oder auch Stereotypen<sup>46</sup> Helfer oder Experte beziehen werden.

Als Hintergrund zur Interpretation des empirischen Teils IV der vorliegenden Arbeit wird im folgenden Kapitel auf den historischen Wandel des Begriffs ‚helfen‘ und die Konstruktion des Begriffs ‚Helfer‘ eingegangen. Es werden darüber hinaus inhaltliche Aspekte des Bildes ‚Experte‘ beschrieben, um die Problematik deutlich werden zu

---

<sup>45</sup> Der Begriff ‚Bild‘ wird im Kontext dieser Arbeit im Sinne von Streck genutzt als: „... das Element welches konstitutiv ist für die Vorstellung von der Wirklichkeit, welche ein Individuum oder eine Gruppe sich zu eigen machen. Die Vorstellungen über die Wirklichkeit ... können also mehr oder weniger verzerrt sein; sie geben nicht notwendigerweise ein genaues Abbild der objektiven Wirklichkeit.“ (Streck 1973:21)

<sup>46</sup> Streck sieht zwischen dem Begriffe ‚Bild‘ und ‚Stereotyp‘ keinen Unterschied (Streck 1973:22). Er verwendet diese Begriffe synonym.

lassen, die durch den Austausch des Begriffes ‚Helfer‘ entstanden ist.

### **III. 1 Vom Helfer zum Experten**

Das Entwicklungsprogramm im Sinne der Bedeutung von Truman (1949) implizierte in der konkreten Umsetzung, dass Hilfe zur Entwicklung der so genannten ‚Unterentwickelten‘ geleistet werden muss. Die Auffassung vom Hilfebedürftigen, der ‚erlöst werden muss‘, wurde konstitutiv für das Verständnis der Aufgaben der Institutionen und Akteure in der EZ.

#### **Exkurs: Helfen**

Mit dem Begriff der Hilfe ist die Vorstellung des christlichen Abendlandes vom bedürftigen Fremden, dem Außenseiter verbunden, dem geholfen werden muss. Illich (1982) weist darauf hin, dass schon 400 Jahre vor dem Konzept Trumans ein System von Hilfeleistung und eine Denkkonstruktion ‚Entwicklung‘ vom Abendland aus in die restliche Welt transportiert worden war: „Wie Myrdal<sup>47</sup> bemerkt, war die Konstruktion spezifischer Bedürfnisse der Eingeborenen notwendig, um den Kolonialismus zu rechtfertigen und die Kolonien zu verwalten. Vierhundert Jahre lang nahm der weiße Mann die Bürde auf sich, die Eingeborenen mit Regierung, Erziehung und Handel zu versorgen. Jedes Mal wenn das Abendland dem Fremden eine neue Maske neuer Bedürfnisse aufsetzte, wurde die alte Maske beseitigt, weil sie zur Karikatur eines aufgegebenen Selbstbildes geworden war.“ (ebd.:107)

Im Deutschen Wörterbuch (Bünting 1996) wird unter dem Begriff ‚helfen‘ sowohl die Verbindung zum Begriff ‚Unterstützung‘ und ‚Beistand‘ hergestellt als auch auf die umgangssprachliche Nutzung des Begriffs

---

<sup>47</sup> Schwedischer Jurist und Entwicklungsökonom (1898-1987) (Anm. E.D.)

im Sinne einer Drohung hingewiesen<sup>48</sup>. Wie lassen sich diese gegensätzlichen Konnotationen eines Begriffs erklären? Der historische Blick auf den Begriff des Helfens gibt einen Erklärungsansatz. Er zeigt auch den gravierenden Bedeutungswandel des Inhaltes von ‚helfen‘ als Ausdruck menschlichen Zusammenlebens. Gesellschaften, die wie Gronemeyer (1991:39) es nennt ‚helf-los‘ waren, zeichneten sich dadurch aus, dass für sie als nomadisierende Jäger- und Sammlergesellschaften Besitz und Leistung bedeutungslos waren. Als Basis für den sozialen Zusammenhalt diente in diesen Gesellschaften eine gegenseitige Abhängigkeit, ein auf die Anderen angewiesen sein. Ein weiteres Charakteristikum für solche Gesellschaften ist nach Gronemeyer, dass Hilfe nicht gewährt, sondern dass sie als Selbstverständlichkeit angesehen wurde. Güter gehörten selbstverständlich allen, jede Gabe war gleichwertig und wichtig für die Lebensfähigkeit der Gemeinschaft, welche stabilisiert wurde durch rituelle Vorsichtsmaßnahmen, um Machtverschiebungen innerhalb der Gesellschaft zu verhindern. Erst mit dem Entstehen von ungleichem Besitz und unterschiedlicher Leistungsfähigkeit entstanden „Tatbestände, die die Überlegenheit des Helfers und die Unterlegenheit des Hilfsbedürftigen begründen, ...“ (ebd.:41) Damit entstand ein Gefälle zwischen den Gebenden als Helfern und den Nehmenden als Empfängern, das eine einseitige Abhängigkeit implizierte und die Diagnose von Hilfsbedürftigkeit beinhaltete. Helfen wurde zum Machtinstrument und zum Selbstzweck. Gronemeyer belegt, dass im weiteren geschichtlichen Verlauf des Bedeutungswandels von ‚helfen‘ arme Bevölkerungsschichten ihre Bedeutung hatten als eine „... hochwillkommene Gelegenheit, Sorge zu tragen für das eigene Seelenheil, ohne doch selbst arm werden zu müssen.“ (ebd.:44) Hilfsbedürftig im übertragenen Sinn war in dieser Konstellation auch der Geber, denn seine Seele sollte gerettet werden, nicht die des Empfängers. Das

---

<sup>48</sup> 1) jdn. unterstützen; jdm. beistehen ... 2) jdm. gegen etwas dienen, nützen ... 3) ich werd(e) dir helfen (ugs.) jdm. drohen, um ihn zu veranlassen etw. zu tun od. nicht zu tun

Empfangen von Almosen war nicht diskriminierend und es gab auch keine entwürdigenden Kontrollprozeduren.

Die weitere Veränderung des Bedeutungsgehaltes von Hilfe war eng verknüpft mit der aufkommenden naturwissenschaftlichen Weltbetrachtung und dem technischen Fortschritt. Mit Beginn der industriellen Revolution wurde Not als ‚Indiz für Arbeitsverweigerung‘ definiert. Erbarmen wurde in den Hintergrund gedrängt durch Misstrauen und Kontrolle. Gronemeyer spricht von einem ‚Optimierungsimperativ‘, der moderne Mensch „darf nicht ruhen, ehe nicht alles, was ist, gebessert ist. Das heißt, er darf niemals ruhen. Denn alles Gebesserte ist nur für einen flüchtigen historischen Moment gut.“ (ebd.:54)

Die Entwicklungsidee hält, wie Gronemeyer es nennt, Einzug in die Geschichte des Helfens, in der Freiheit als ‚Entfesselung des Menschenmöglichen und Sicherheit als dessen perfekte Organisation‘ den Urkonflikt zwischen Sicherheit und Freiheit scheinbar auslöscht (ebd.:55). Alles Rückständige, Defizitäre wird zum Hemmnis, zur Bedrohung, Hilfe dient als Mittel zur Überwindung von Defiziten und Abwendung von Bedrohung. Somit wird sie zur Selbsthilfe für den, der die Hilfe anbietet. Hilfe wird nicht mehr angeboten, um jemanden aus Not zu retten, sondern um der eigenen zivilisatorischen Errungenschaften willen (ebd.:56).

Der Begriff Not wird definiert als „komplexes System aus zahllosen Entwicklungshemmnissen, die sich wechselseitig verstärken.“ (ebd.:63) Hilfe wird im Kontext der Entwicklungshilfe aus Gründen nationaler Sicherheit geleistet, zur Erhaltung des eigenen Wohlstandes und aus moralischer Verpflichtung, die darin besteht, das Gute, das der eigenen Nation im Laufe der Geschichte widerfahren ist, weiterzugeben. Gronemeyer verweist darauf, wie verwirrend das Motiv der moralischen Verpflichtung ist, wenn gleichzeitig in der Entwicklungshilfe seit den 50er Jahren das Maß für Rückständigkeit in den hochentwickelten Industrienationen definiert wird, und damit Vorgaben einer weltweit gültigen Normalität verbunden sind. Für sie ist in der modernen Entwicklungshilfe der Notleidende nicht mehr Herr seiner

Not, da er nicht selbst entscheiden kann, ob eine Abweichung von seiner Normalität vorliegt. Von den Helfern wird eine Bedürftigkeitsdiagnose gestellt durch den Vergleich mit ihrer eigenen Normalität, die dann machtvoll für verbindlich erklärt wird (ebd.:64 f.).

Mit dem Wandel der Entwicklungsstrategien und -konzepte verändern sich, wie in Kapitel III.3 dargestellt, auch die Anforderungen der Institutionen an das Eignungsprofil der Bewerber für eine Tätigkeit in Entwicklungsländern. Im Vordergrund der Auswahlkriterien für die Entwicklungshelfer standen zu Beginn der Entwicklungshilfe das fachliche, meist handwerklich ausgerichtete Wissen und Können und die Persönlichkeitsmerkmale, die dem vom BMZ explizit oder implizit in den Veröffentlichungen formulierten Bild des Entwicklungshelfers entsprachen. Das Spezialwissen, d.h. das Fachwissen trat im Laufe der Entwicklungsdekaden in seiner Bedeutung zurück, statt dessen nahm die Bedeutung der so genannten soft-skills (z.B. Moderationstechniken, Beratungskompetenz, Kenntnisse moderner didaktischer Instrumente der Erwachsenenbildung) und der Persönlichkeitskomponenten (z.B. Flexibilität, Kreativität, soziale Kompetenz, Toleranz, Teamfähigkeit) zu. Parallel zu dem in der breiten Öffentlichkeit kaum wahrgenommenen Wechsel des Begriffs Entwicklungshilfe zu dem Partnerschaft assoziierenden Begriff Entwicklungszusammenarbeit wurde in der GTZ aus dem Entwicklungshelfer der Experte in der Entwicklungszusammenarbeit.

### **Exkurs: Experte**

Die Definition des Begriffs des Experten wird in der Literatur bislang wenig systematisch diskutiert. „Der Begriff Experte ist, und da sind sie bereits eine Ausnahme unter den Kulturen der Welt, Eigen- und Fremdbezeichnung gleichzeitig.“ (Rakelmann 1991:157) Rakelmann zeigt die Herkunft des Wortes Experte und die darin transportierten Bilder auf. Ausgehend von dem indogermanischen Wort ‚per‘ (unternehmen, versuchen) sind in den Wortgruppen etymologisch die Zuschreibungen ‚erfahren‘, ‚sachkundig‘, ‚Hinterlist‘, ‚Furcht‘ nachzuweisen (Rakelmann 1991:157f.).

Die Kriterien für die Bezeichnung einer Person als ‚Experte‘ sind eher unklar und uneindeutig. Meuser und Nagel (1997) zeigen zwei Zugangsweisen in der theoretischen Diskussion auf, denen unterschiedliche Erkenntnisinteressen zugrunde liegen. Die Diskussion um die ‚Expertokratisierung der Gesellschaft‘ thematisiert die ‚Folgen der Experten herrschaft für das demokratische Gemeinwesen‘ (ebd.:483) unter den Perspektiven der ‚Kolonialisierung der Lebenswelt‘ und der ‚Entmündigung durch Experten‘. Die wissenssoziologische Diskussion um den Begriff des Experten, in Nachfolge von Schütz (1972), beschreibt den Unterschied zwischen Experten und Laien und diskutiert in diesem Zusammenhang den Themenkomplex der Professionalität. Sie differenziert bei der Unterscheidung zwischen ‚Experte‘ und ‚Laie‘ die Formen und die Bedeutsamkeit des Schlüsselbegriffs ‚Wissen‘. Sie unterscheidet Wissen in: Sonderwissen, Geheimwissen und implizites Wissen, eine für die Expertendiskussion in der EZ ebenfalls relevante Unterscheidung. Ein Experte kann, geht man von dieser Differenzierung des Begriffs Wissen aus, immer nur auf einem begrenzten Gebiet den Expertenstatus einnehmen. Der Experte konstituiert durch sein Agieren, aufgrund seines spezialisierten Wissens, bedeutsame soziale Beziehungen, die Einfluss auf die Entwicklung einer Gesellschaft nehmen können. Der Experte besitzt „... die Kompetenz zur Konstruktion von Wirklichkeit.“ (Meuser; Nagel 1997:484)

Für Illich als Vertreter der Kritiker der Expertokratisierung der Gesellschaft sind Experten dadurch gekennzeichnet, dass sie die „... Vollmacht haben, einen Menschen als Klienten oder Patienten zu definieren, die Bedürfnisse dieses Menschen zu bestimmen und ihm ein Rezept auszuhändigen, das seine neue gesellschaftliche Rolle definiert.“ (Illich 1979:15) Experten und deren Verbände seien diejenigen, welche die Macht hätten über die Schaffung, Zuweisung und Befriedigung von Bedürfnissen. Er sieht die einzige Aufgabe der Experten in der Befriedigung von Bedürfnissen, die ihre eigene Zunft erst erfunden und definiert hat (ebd.:13). Er spricht von einer ‚entmündigenden Experten herrschaft‘. Diese konnte allerdings erst entmündigend wirken, als Menschen bereit waren, das als Mangel zu empfinden,

was der Experte ihnen als Bedürfnisse dekretierte und die gleichzeitig die Illusionen entwickelten, dass sie darin Hilfe durch den Experten erfahren könnten (ebd.:18ff.).

Benner (1993) bezeichnet in ihrem Modell des Kompetenzerwerbs im Dienstleistungsberuf ‚Pflege‘ Experten als diejenigen, die in der Lage seien, Situationen als Ganzes wahrzunehmen, die sich konkreter Erfahrungen als Musterfälle bedienen können und die ‚direkt am Kern‘ ansetzen. Sie betont: „Expertenwissen kann nicht vollständig in theoretische Aussagen überführt oder mit Hilfe von Strategien analysiert werden, die darauf beruhen, alle Elemente zu identifizieren, die der Entscheidung zugrunde liegen.“ (Benner 1993:27)

Nach Dreyfus (1982) zeichnen sich Experten insbesondere dadurch aus, dass sie rasche und zutreffende Deutungen von Situationen treffen könnten, sich nicht lange mit marginalen Lösungsansätzen befassen und dadurch nicht unnötig Zeit und Geld investieren. Seine Perspektive konzentriert sich auf den Prozess der Entwicklung des Expertentums. Kennzeichnend für diesen Prozess seien die Kompetenzen:

- „weg vom Befolgen vorgegebener Grundsätze – hin zum verantworteten Gestalten der Situation
- weg von der Wahrnehmung isolierter Ereignisse – hin zum Verstehen des Gesamten
- weg von der Rolle des unbeteiligten Beobachters – hin zur Rolle des engagierten Handelnden.“ (Dreyfus und Dreyfus 1982, zit. n. Benner 1993).

Experten werden nach Evers und Kaiser (2003) in der neueren Literatur meist als ‚Wissenselite‘ aufgefasst, die andernorts produziertes Wissen in genau definiertem Kontext anwenden. Sie verweisen in ihren weiteren Ausführungen auf Haas<sup>49</sup> und dessen Beschreibung eines Experten als ein Mitglied eines „... network of professionals with

---

<sup>49</sup> Evers zitiert in seinem Text Haas (1992): Introduction: epistemic communities and international policy coordination. International Organization 46, S.1-35.



recognized expertise and competence in a particular domain and an authoritative claim to policy-relevant knowledge within that domain or issue-area.“

### **III. 2 Experten in der Entwicklungszusammenarbeit**

Experten vertreten in der Entwicklungszusammenarbeit die nationalen und internationalen Entwicklungskonzepte und -programme. Im System der Konstruktion von Unterentwicklung bieten sie im Auftrag der Entwicklungsorganisation Dienstleistung in Form von Wissenstransfer an. Seit den 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts liegt der Schwerpunkt der Tätigkeiten der Experten in der TZ im Know-how Transfer zur Schaffung von Rahmenbedingungen zur wirtschaftlichen, sozialen und wissenschaftlichen Entwicklung. In diesem Kontext lassen sich die Experten von der Institution, für die sie tätig sind, und von der Fachöffentlichkeit die Funktion eines ‚agents of change‘ zuschreiben. Es handelt sich dabei um einen Begriff, der aus der Welt der global player, der multinationalen Unternehmen übernommen wurde. Die Übernahme eines Begriffs aus der Ökonomie impliziert die Abgrenzung zu dem traditionellen ‚Helferimage‘.

Evers und Kaiser (2003) definieren auf der Grundlage der Theorie der strategischen Gruppen<sup>50</sup> Experten in der EZ als eine global agierende strategische Gruppe, die mit anderen strategischen Gruppen (Regierungsangehörige der Entwicklungsländer, Anm. der Autorin) in permanenten Verhandlungsprozessen steht. Sie sehen die weltweit tätigen Entwicklungsexperten als Mitglieder der Mittelschicht der ‚Weltgesellschaft‘, die durch sie mitkonstruiert wird. Unter Globalisierungsbedingungen, über Kontinente hinweg, aufgrund wechselnder Einsätze entwickeln Experten der Meinung der Autoren nach, einen eigenen Lebensstil, der auf globale Mobilität ausgerichtet ist.

---

<sup>50</sup> Evers verweist in seinem Artikel auf die Publikation Evers;Schiel (1988): Strategische Gruppen. Vergleichende Untersuchungen zu Staat, Bürokratie und Klassenbildung in der Dritten Welt, Berlin

Die Institutionen der EZ unterscheiden auf der operationalen Ebene zwischen Kurzzeitexperten und Langzeitexperten. Langzeitexperten werden von den entwicklungspolitischen Institutionen für mindestens zwei bis drei Jahre eingestellt und leben in dieser Zeit in den Projektländern. Ihre Arbeitsverträge können zeitlich befristet, abhängig von der Projektlaufzeit, oder unbefristet sein. Experten mit einem unbefristeten Arbeitsvertrag arbeiten nach Ablauf eines Projektes wieder in der Zentrale der Institution in Deutschland. Ein Kurzzeitexperte erhält keinen Anstellungsvertrag bei einer der Organisationen in der EZ, sondern einen zeitlich befristeten Honorarvertrag. Die zu erbringende Leistung bezieht sich auf konkrete Aufgaben in einem Projekt oder Programm der EZ.

In der Hierarchie der Experten der GTZ in den Entwicklungsländern werden je nach Projekt- oder Programmtyp die Funktionen der Experten differenziert. In den Entwicklungsländern lassen sich beispielsweise die Funktionen: Auftragsverantwortlicher (AV), Ansprechpartner (AP), Teamleiter, Sektorverantwortlicher, Schwerpunktleiter bzw. Programmleiter, Büroleiter mit und ohne Personalverantwortung etc. finden. Die Funktionsbezeichnungen der Experten ändern sich zum einen mit dem Wandel der entwicklungspolitischen Konzepte und den daraus resultierenden Änderungen der inhaltlichen und länderspezifischen Schwerpunkte. Zum anderen ist diese Differenzierung, unabhängig von den entwicklungspolitischen Schwerpunkten, das Ergebnis der vielfältigen strukturellen Organisationsveränderungen in der Zentrale der GTZ in Deutschland. Die Transparenz der organisatorischen Strukturen der GTZ wird für die lokalen Projektpartner und die eigenen Mitarbeiter durch den Wechsel der Funktionsbezeichnungen erschwert.

### **III. 3 Kompetenzanforderungen an Experten in der Entwicklungszusammenarbeit**

#### **III. 3.1 Anforderungen der GTZ**

Ziele, Strategien, Konzepte und Strukturen der öffentlichen Entwicklungspolitik beeinflussen den gesellschaftspolitischen Erwartungshorizont an die Experten in der EZ. Innerhalb dieser Rahmenbedingungen existieren nur geringe Unterschiede zwischen der Formulierung eines Anforderungsprofils seitens des BMZ und den Anforderungen der GTZ.

Das BMZ betont in seinen Veröffentlichungen, dass die Langzeitexperten in der TZ ebenso wie andere Fachkräfte durch ihren Einsatz dazu beitragen sollen, die Leistungsfähigkeit und das Leistungsvermögen von Menschen und Organisationen in den jeweiligen Partnerländern zu erhöhen. Dazu sollen sie nach Anforderungen des BMZ Kenntnisse und Fähigkeiten vermitteln und mobilisieren und damit die Voraussetzungen für deren Anwendung verbessern. Die Experten sollen durch eine geistige und materielle Unterstützung die Eigeninitiative der Menschen fördern, indem sie ihnen deutlich machen, dass sie aus eigener Kraft ihre Lebensbedingungen verbessern können (BMZ 1996:82). Die Projekte der TZ sollen sich v. a. an den Grundbedürfnissen der armen und ärmsten Bevölkerungsschichten orientieren, sich mit ökologischen Gesichtspunkten auseinandersetzen und die Förderung von Frauen in den Vordergrund stellen. Im Rahmen der bilateralen Zusammenarbeit hat sich nach Maßgabe des BMZ ein Technischer Berater durch „... persönliche Eignung, mehrjährige Berufs- und meist auch Auslandserfahrung qualifiziert ...“ (BMZ 1996:87) Gemäß den Forderungen des BMZ sei von den Institutionen in zunehmendem Maße darauf zu achten, dass einheimische Fachkräfte eingesetzt würden.

Die GTZ formuliert entsprechend ihres allgemeinen Profils die Ansprüche an einen Experten detaillierter:

„Die GTZ ist mit internationalen und lokalen Fach- und Führungskräften präsent. Sie verfügt über eine langjährige Erfahrung, Problemlösungen an die jeweiligen Bedingungen in den Partnerländern anzupassen und gemeinsam mit ihren Partnern Projektkonzepte und Maßnahmen zu entwickeln und durchzuführen. Dabei setzt sie auf die Verknüpfung von regionalem, fachlichem und kaufmännisch-logistischem Sachverstand, auf ihr Management Know-how und ihre interkulturelle Kompetenz.“ (GTZ-Informationen 2003:o.S.)

Stellt man vor diesem Hintergrund ein Anforderungsprofil an den Experten in der TZ zusammen, so wird auf der Individualebene folgender Anspruch an die Tätigkeiten, Kompetenzen und die Rolle in einem Projekt sichtbar:

#### Ein Langzeitexperte der GTZ

- bietet, trägt bei, entwickelt, schafft Voraussetzungen, passt an, zeigt, setzt auf, unterstützt, organisiert, spürt, stellt sich, leistet einen Beitrag, hinterfragt etwas, strebt und regt an, identifiziert sich mit etwas, erstellt etwas gemeinsam, moderiert, vermittelt, mobilisiert, verbessert, transferiert etc.
- Er verfügt im Idealfall über eine interkulturelle Kompetenz, langjährige Erfahrung, ist leistungsstark, arbeitet effizient, partnerschaftlich, hat Know-how, ist flexibel, innovativ, kompetent und leistungsstark.
- Er zeichnet sich aus durch eine ausgeprägte Selbsthilfebereitschaft und Kooperationsfähigkeit, Identifikationsfähigkeit und Akzeptanz und einen gewissen Spürsinn.
- Er ist persönlich geeignet und verfügt in der Regel über eine mehrjährige Berufs- und möglichst auch Auslandserfahrung.
- Darüber hinaus setzt er sich in partnerschaftlichem Dialog bei seiner Arbeit dafür ein, dass die Leistungsfähigkeit und das Leistungsvermögen von Menschen und Organisationen in den Partnerländern erhöht werden. Seine Bestrebungen sind ausgerichtet auf eine Verbesserung v. a. der Grundbedürfnisse der Armen und Ärmsten.

Explizit wird vom Experten erwartet, dass er:

- Kenntnisse und Fähigkeiten vermittelt, mobilisiert und damit die Voraussetzungen für deren Anwendung verbessert

- Know-how transferiert
- Qualitativ hochwertig arbeitet
- zwischen Staat- und Zivilgesellschaft moderiert
- zwischen gesellschaftlichen Interessenkonflikten vermittelt
- Synergieeffekte anstrebt
- im Interessenkonflikt Verfahren zur gewaltfreien Regelung desselben einsetzt
- die Problemlösungen den jeweiligen Bedingungen des Partnerlandes anpasst
- kooperativ und partnerschaftlich agiert
- gewachsene Ansprüche spürt und sich neuen Herausforderungen stellt
- flexibel innovative Wege geht
- effizient Großveranstaltungen organisiert

### **III. 3.2 Anforderungen an die Fachkräfte des DED**

Als Vergleich und zur Ergänzung und zur Darstellung der Unterschiede und Gemeinsamkeiten, lässt sich das Anforderungsprofil für den Mitarbeiter bei dem DED hinzuziehen. Der Mitarbeiter des DED wird, da er den Bedingungen des Entwicklungshelfergesetzes unterliegt, weiterhin offiziell als Entwicklungshelfer bezeichnet. In den Publikationen des DED wird als Leitbild formuliert: „Vorrangige Ziele sind die Minderung der Armut, die Förderung der Demokratie und die Stärkung der Zivilgesellschaft. ... Die Teilhabe und Teilnahme der betroffenen Menschen an der Entwicklung und Umsetzung von Programmen und Maßnahmen ist eine wichtige Voraussetzung für unsere Arbeit. ... Wir wollen helfen, Strukturen zu verändern und Rollen neu zu verteilen. Wir wollen die Menschen in den Entwicklungsländern darin unterstützen, sich zu qualifizieren und Verantwortung zu übernehmen. ... Partizipation und Mitwirkung praktizieren wir auch im eigenen Hause. ... Partnerschaft ist damit beim DED oberstes Prinzip – nach innen und nach außen.“ (Der DED 2001:5)

Vor dem Hintergrund dieses Leitbildes geht der DED davon aus, dass der Entwicklungshelfer ein ‚Profi‘, ein Experte auf seinem Gebiet‘ ist (ebd.:6). Der DED setzt eine abgeschlossene Berufsausbildung und eine mehrjährige Berufserfahrung für eine Beschäftigung voraus. Als weitere besondere Kenntnisse und Kompetenzen werden: Sprachkenntnisse, Ausbildungskompetenzen sowie Management- und Führungsqualitäten gefordert. Für die konkrete Arbeit wird als notwendig erachtet, dass der Entwicklungshelfer gelernt hat, sich in fremde Kulturen und Gesellschaftsstrukturen einzufinden, Menschen anderer Kulturen offen, tolerant und gesprächsbereit zu begegnen und in allen Projekten mit diesen gemeinsam nach Lösungen zu suchen. Teamarbeit, die Fähigkeit zur Moderation und Sensibilität sind Voraussetzungen dafür. Von einem Profi wird vom DED gefordert, dass er mit unvorhersehbaren Situationen umgehen kann, über Organisationstalent und Improvisationskunst verfügt. Es wird davon ausgegangen, dass er unter schwierigen Bedingungen arbeiten kann und ein hohes Maß an persönlichem Engagement mitbringt.

Nach den Anforderungen des DED ist der Entwicklungshelfer ein Mitarbeiter, der neben seiner beruflichen Kompetenz und Erfahrung über Eigenschaften verfügt, die es ihm ermöglichen, Improvisationstalent vor Ort zu entwickeln. In der Arbeit mit der Zielgruppe zeigt er sich tolerant, offen, gesprächsbereit und motiviert. Der DED grenzt sich in seinen Anforderungen heute deutlich von dem Bild des Entwicklungshelfers als Typ jugendlicher Aussteiger ab. Er fordert einen modernen Typus des Entwicklungshelfers, der fachliche Kompetenzen und menschliche Reife nachweist.

### **III. 4 Expertentum als professionelle Aufgabe**

Die in den Publikationen der Institutionen formulierten Anforderungen an die Experten beinhalten Leistungsanforderungen, die bedingen, dass sich der Experte nicht nur auf die Abwicklung von Durchführungsverordnungen zurückziehen kann. Die Tätigkeit der Experten wird heute in der Literatur und der Entwicklungspolitik als professio-

nelle Tätigkeit im professionstheoretischen Sinne von Dewe und Ferchhoff eingestuft<sup>51</sup> (Evers; Kaiser 2003).

Handeln ist nach Oevermann (1982) als ‚professionell‘ zu bezeichnen, wenn die dem Handeln zugrunde liegenden universellen Handlungsregeln ausgewählt werden können und zugleich in einer partikularen Situation fallbezogen zur Anwendung kommen. Als weiteres Strukturmerkmal, das eine Profession kennzeichnet, wird in der Literatur hervorgehoben: Die Beziehung des ‚Professionals‘ zu seinem Klientel ist trotz partizipativer Methoden immer ein durch Abhängigkeit und durch Machtungleichgewicht gekennzeichnetes Verhältnis. Die definitiv vorhandene strukturelle Asymmetrie ist prinzipiell nicht auflösbar und begründet damit zwingend die Pflicht zur Verantwortung (Jonas 1987).

Die dargestellten Aspekte von Expertentum und die mit der strukturellen Asymmetrie verbundenen Fragen der Verantwortung für die Folgen des Handelns der Experten weisen darauf hin, dass die berufliche Ausgestaltung des Auftrags ethische Implikationen beinhaltet. Seit einigen Jahren wird daher in den Institutionen und Verbänden der EZ eine Debatte zu den Fragen des Berufsethos der Experten in der EZ geführt.

### **III. 5 Experte und Fremder**

Die Experten in den Entwicklungsländern transferieren ihr Wissen kontinuierlich in einen anderen kulturellen Kontext. Sie sind Fremde in der Kultur der Gesellschaft ihres Projektlandes. Evers und Kaiser (2003) bezeichnen den Experten als ‚Pendler‘ zwischen den Kulturen. Sie gehen davon aus, dass im Zuge der Entgrenzung einer globalen Gesellschaft und der Konstruktion einer Weltgesellschaft die soziale Figur des Fremden mehr und mehr an Bedeutung verlieren

---

<sup>51</sup> Vgl. zu dieser Debatte auch Dewe; Ferchhoff; Scherer 1993

müsste. Sowohl eine frühere Studie von Evers und Kaiser<sup>52</sup> als auch die Studie von Dünki haben gezeigt, dass die Experten während ihres Aufenthaltes Fremde bleiben und eine soziale und kulturelle Isolation erleben. Sie sind transnational vernetzt über die Grenzen ihres Einsatzlandes hinaus, nicht aber mit den lokalen Kommunikationsstrukturen außerhalb ihres beruflichen Handlungsfeldes (Evers; Kaiser 2003).

Der Experte, der im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit in den Entwicklungsländern tätig ist, transportiert nach Illich (1982:106) die für die Industriegesellschaft typische Dichotomie zwischen ‚wir‘ und ‚sie‘. Er wird als Fremder gesehen in einer von ihm als fremd erlebten Umwelt. Dies ändert sich auch nicht durch einen langjährigen Aufenthalt im Entwicklungsland, zumindest was seinen Status als Fremder betrifft. Trotz Verlagerung seines Lebensmittelpunktes z.B. in ein afrikanisches Land und trotz des zu beobachtenden Phänomens des ‚going native‘, bleibt er für seine lokalen Partner der Fremde.

### **Exkurs: Das Fremde**

Als fremd definiert Waldenfels das, „was außerhalb des eigenen Bereichs vorkommt ... und was in der Form von Fremdling ... personifiziert wird. Fremd ist zweitens, was einem Anderen gehört. ... Als fremd erscheint drittens, was von fremder Art und als fremdartig gilt.“ (Waldenfels 1997:20). Drei Aspekte zeichnen demnach das Fremde gegenüber dem Eigenen aus: Fremdheit des Ortes, des Besitzes und der Art.

Für Waldenfels steht der Aspekt des Ortes im Vordergrund. Das leibliche Hier, an dem man seinen Ort hat, genießt für ihn einen Vorrang und schließt den Aspekt des Besitzes und der Art mit ein. Eigenes, Fremdes und Anderes bestimmen sich durch Ein- und Aus- bzw. Ab-

---

<sup>52</sup> Evers und Kaiser beziehen sich in ihrem Text auf eine Studie Betke u.a. (1978): Partner, Pläne und Projekte- Die personelle Hilfe der Bundesrepublik Deutschland in West Malaysia. Saarbrücken



grenzung. Das Andere ist etwas, das durch Abgrenzung vom Eigenen entsteht, es wird unterschieden wegen seiner spezifischen Differenz. Fremdes dagegen ist nicht einfach nur Anderes, es unterscheidet sich selbst vom Anderen. Je fremder der Fremde Anderen erscheint, umso schneller kann Abgrenzung gelingen, denn das Eigene steht in großem Kontrast und nicht nur in Differenzierung zum Anderen. „Das Fremde dagegen spricht uns unvermeidlich an, es ist ein potentieller oder aktueller Inhalt unserer Handlungsbereiche; es verunsichert ..., denn es beinhaltet Unvorhersehbares. Anders gesagt, das Fremde stellt unser Handlungspotential in Frage; es betrifft damit in unmittelbarer Weise unser Ich.“ (Boesch 1998:80)

Der fremde Ort ist nicht einfach anderswo, er ist durch eine Schwelle vom jeweils Eigenen getrennt, er ist das Anderswo. Das Fremde, das definiert wird als ‚etwas das ist‘, kann nicht abgelöst werden von einer Gegebenheits- und Zugangsweise, d.h. es hat eine Örtlichkeit (Waldenfels 1997:26). Bei Eigenem und Fremdem handelt es sich demnach um zwei Orte. Das Paradoxe daran ist, dass das Fremde da ist, indem es nicht da ist und sich uns entzieht, somit befindet sich das Fremde eigentlich an einem ‚Nicht-Ort‘. Fremdheit definiert sich durch die Art ihrer Zugänglichkeit. Das Fremde wird nicht einfach nur als Defizit definiert, als etwas, das man nur noch nicht kennt, das aber grundsätzlich als erkennbar angesehen wird, sondern als etwas, das leibhaftig abwesend ist bzw. wie Waldenfels es nennt, als ein ‚originär Unzugängliches‘ und ‚originär Unzugehöriges‘ (ebd.:27).

Durch die Annahme einer kollektiven Form des Eigenen über den Prozess der Identifizierung erscheint Fremdheit auflösbar, das Ich wird zum Ich-Selbst durch die Einbeziehung anderer. Dieser Prozess kann bis zur Überidentifizierung gehen, bei der Ich nichts ist und das soziale Selbst fast alles. Eine vollkommene Identifizierung wird laut Waldenfels jedoch nie erreicht, denn jemand, der ‚wir‘ sagt und als ‚wir‘ fühlt, denkt und handelt, geht dennoch nie völlig im ‚wir‘ auf. Gleichzeitig verschiebt sich das Fremde nur nach außen. „Als fremd gilt das, was aus der jeweiligen kollektiven Eigenheitssphäre ausgeschlossen und von der kollektiven Existenz getrennt ist, was also

nicht mit Anderen geteilt wird. Fremdheit bedeutet in diesem Sinne Nichtzugehörigkeit zu einem Wir.“ (ebd.:22) Auch hier stellt sich die Frage, ob dem Langzeitexperten ein Kollektiv bleibt, das ihm ein Wir ermöglicht und das ihm hilft, das Fremde weiter nach außen und damit weniger bedrohlich zu halten. Die Aussagen in den Interviews, dass die ‚eigene Gruppe‘ die eigene Familie als unabdingbar für die Balance des eigenen Ichs angesehen wird, lässt die Vermutung zu, dass damit unbewusst das Fremde abgehalten und das Gefühl des ‚originär Unzugehörigem‘ ausgeglichen wird.

Loewenstein beschreibt eine Art ‚Zäune‘, durch die wir uns definieren, indem wir diejenigen, die nicht zu uns gehören auf Distanz halten. Er nennt diese Zäune auch ‚Grenzen‘ (Loewenstein 1995:10). Waldenfels benutzt ebenfalls den Begriff der Grenze, allerdings in einer differenzierteren Sichtweise. Eine Grenze stellt für ihn eine Art anschauliche Umrisslinie oder begriffliche Umgrenzung dar. Sie trennt das Drinnen vom Draußen, und zwar im räumlichen Sinne. Wenn zwei Wesen in einem Raum im Sinne eines Behälters sind und sich voneinander abgrenzen bzw. aneinandergrenzen, dann ist nie das eine drinnen und das andere draußen (Waldenfels 1990:29). Man ist immer zugleich ‚drinnen‘ als auch ‚draußen‘. Man ist immer sowohl ‚Ich‘ als auch der ‚Andere‘. Das Ich wird erst zum Ich durch die Konfrontation mit dem Anderen. „Die Entdeckung des eigenen Ich geht über die Wahrnehmung meiner selbst durch den anderen.“ (Sundermeier 1996:10) „Das Eigenbild und das des Fremden sind immer aufeinander bezogen.“ (Loewenstein 1995:15) Eigenes wird also erst als solches identifiziert durch die Konfrontation mit Fremdem. Weiterführend wirft Waldenfels Konzept der Fremdheit die Frage auf, ob sich damit das Phänomen der tiefen Prägung des Langzeitexperten durch seinen ersten Einsatz erklären lässt.

Waldenfels spricht dann von einer Grenze, wenn sich ein Wesen zum Raum als seinem räumlichen Umfeld verhält. Er geht davon aus, dass ein Wesen Grenzen hat oder sie erwirbt. Diese lassen sich auch verschieben, erweitern oder verengen, aber nicht einfach überschreiten. Grenzen kann man nur überschreiten, „... indem man sich durch

den Eintritt in eine andere Ordnung selbst ändert und gleichsam über seinen Schatten springt.“ (Waldenfels 1990:31) Dann handelt es sich nicht mehr um Grenzen, die mitwandern, sondern um Schwellen. Waldenfels nennt Schwellen auch Grenzzonen, vor denen wir zurückschrecken, an denen wir zögern und die wir überschreiten. Denn in der Grenzzone findet Ausgrenzung statt, die zur Differenz von Diesseits und Jenseits führt. Alles, was sich jenseits dieser Zone befindet, gehört nicht mehr zum Spiel mit eigenen Möglichkeiten. An der Schwelle manifestiert sich die Herausforderung der eigenen Freiheit durch Fremdartiges, das in der jeweils bestehenden Ordnung keinen Platz findet. Waldenfels bezieht sich auf Husserl, der dies als ‚Heimwelt‘ und ‚Fremdwelt‘ benennt, wobei die Heimwelt neben allem Bekannten auch alles Unbekannte beinhaltet, das man zwar nicht kennt, das aber einem gewissen Bekanntheitsstil unterliegt: Fremdheit als alltägliche, ‚normale‘ Fremdheit, die innerhalb einer jeweiligen Ordnung bleibt. Die Fremdwelt hingegen beinhaltet alles Fremdartige, alles was außerhalb einer bestimmten Ordnung ist (ebd.:59). In der Fremdwelt ergeben sich so viele Ordnungen, wie es Fremdheiten gibt, somit Unverständlichkeit und Orientierungslosigkeit: „Die Fremde ist ein Bereich der Orientierungslosigkeit, die uns in Abhängigkeit und Unsicherheiten zurückversetzt, die wir in der Heimat längst überwunden zu haben glaubten; sie bedroht unser Handlungsvermögen in einer Weise, die weit über spezifische Gefährdungen hinausreicht.“ (Boesch 1998:81f.) In der Fremdwelt ‚Entwicklungsland‘ erlebt der Langzeitexperte so viele Ordnungen wie es Fremdheiten gibt, die ihn zwingen, Unverständliches verstehen zu müssen, will er denn wieder eine (neue) Orientierung finden.

Welt kommt zustande durch Eingrenzung von Vertrautem und Ausgrenzung von Unvertrautem. Ein- und Ausgrenzung sind nur möglich als ein Sich-ein-und-ausgrenzen, das eine unaufhebbare Einseitigkeit zwischen Eigenem und Anderem, Eigenem und Fremdem mit sich bringt. Die Einseitigkeit kann nur aufgehoben werden, indem man diese raumverhaftete Ein- und Ausgrenzung in eine raumenthobene Abgrenzung verwandelt. Damit wird das Fremde reduziert auf das

Andere, Unbekannte, das sich grundsätzlich erkennen lässt. Das, was eines vom anderen trennt, wird mit Begriffen überbrückt. Auf diesem Wege bleibt nach Waldenfels (1990:60) auf Dauer nichts fremd. Der Begriff der Partizipation, der eine Leitfunktion für die Langzeitexperten innehat, könnte damit einen Versuch darstellen, eine ‚raumethobene Abgrenzung‘ herzustellen, die das Fremde auf das Andere reduziert und damit zu einem Unbekannten macht, das sich grundsätzlich erkennen lässt.

Womit sich die Frage nach der Erfahrung des Fremdseins stellt. Als ‚fremd‘ erfahren kann ich, getragen durch eine Wir-Gruppe, den Anderen oder mich selbst Anderen gegenüber. Welche der beiden Möglichkeiten gewählt wird, hängt davon ab, wo der Maßstab der Normalität angesetzt wird, in der eigenen Welt oder in der Welt der Anderen. Je nach Wahl wird das Verhalten der Anderen bzw. mein eigenes als Anomalie, als Abweichung vom Normalen, gedeutet.<sup>53</sup>

Die Wahl, ob das Verhalten der Anderen bzw. das eigene als Anomalie, als Abweichung vom Normalen gedeutet wird, führt nach Waldenfels zur Beunruhigung. Denn auf der einen Seite werde das fremde Verhalten als Bedrohung empfunden, weil das Fremde dem Eigenen Konkurrenz macht und es zu überwältigen droht. Auf der anderen Seite sei das Fremde verlockend, denn es rufe Möglichkeiten hervor, die durch die Ordnungen des eigenen Lebens ausgeschlossen seien. Die Erfahrung der Fremdwelt zeige, dass Heimwelt auch eine andere sein kann. Diese Ambivalenz, bringe Grenzen zwischen dem Eigenen und dem Fremden in Bewegung. Zur Bewältigung dieser Ambivalenz dienen unterschiedliche Strategien, z.B. die der Normalisierung (Waldenfels 1998:9). Hierbei werden Verhältnisse und Verhaltensweisen geltenden Normen angepasst oder unterworfen. Normieren und Normalisieren bedeutet nach Canguilhem „... einem Daseienden, Gegebenen eine Forderung aufzwingen, von der aus sich Vielfalt und Disparatheit dieses Gegebenen als ein nicht bloß fremdes, sondern

---

<sup>53</sup> Die Diskussion soll in dieser Arbeit nicht vertieft werden. Siehe dazu: Waldenfels, Bernhard (1998b)

feindlich Unbestimmtes darstellen.“ (Canguilhem (1974:163), zit. nach Waldenfels 1998<sup>b</sup>:12) Goffman beschreibt dies als unsere Welt, auf die sich unser Glaube richtet und dem die anderen Welten weichen müssten (Goffman 1980:11). Im Extremfall wird das Fremde vernichtet oder es taucht das andere Extrem auf, dass das Fremde so faszinierend ist, dass es an die Stelle des Eigenen und Eigenartigen tritt. In diesem Falle ist das Phänomen des ‚going native‘ erfüllt, das Fremde wird vermeintlich zum Eigenen.

Eine andere Form der Bewältigung ist die Aneignung, die häufig als Synonym für Erkennen oder Erlernen benutzt wird. Der Aneignung liegt ein Vergleich zu Grunde, der von unterschiedlichen Formen eines Mittelpunktes aus angestellt wird. Es kann das individuelle Eigene im Mittelpunkt stehen (Egozentrismus), es kann aber auch das kollektive Eigene (Ethnozentrismus) oder das dem Fremden und Eigenen übergeordnete Eigene (Logozentrismus) sein, das im Zentrum steht. Während bei Egozentrismus und Ethnozentrismus das Fremde auf Eigenes zurückgeführt wird, unterstellt man im Logozentrismus das Fremde und das Eigene einem übergreifenden Allgemeinen.

Folgt man Waldenfels (1997), dass Fremdes sich durch seine Unzugänglichkeit einem Vergleich entzieht, sind der Aneignung durch Erkennen oder Erlernen Grenzen gesetzt.

Ein Weg aus diesem Dilemma kann die Veränderung der Stellung des Fremden in der Erfahrung und die Veränderung der Einstellung gegenüber dem Fremden sein. Sundermeier bezeichnet das als „Differenzhermeneutik ...“, die das Differente verstehen lehrt, ohne es zu vereinnahmen ...“ (Sundermeier 1996:13) Anstatt mit den Fragen zu beginnen, was denn das Fremde ist und wozu es gut ist, empfiehlt es sich laut Waldenfels „... von der Beunruhigung durch das Fremde auszugehen. Das Fremde wäre das, worauf wir antworten und zu antworten haben ...“ (Waldenfels 1997:51) Antwort bedeutet hier ‚response‘, kreatives Antworten auf etwas, das anspricht. Dies bedeutet ‚eine Antwort geben‘, die nicht nur reproduktiv, sondern produktiv ist, indem sie, anstatt sich auf bekannte Sinnbezüge und Regelsysteme

zu beziehen, Sinn dadurch provoziert, dass sie diese Sinnbezüge und Regelsysteme stört. Dieser Blick auf das Fremde beinhaltet die phänomenologisch ausgerichtete Frage nach dem Wesen des Fremden und verhindert das Zugrundelegen des Eigenen, Bekannten. Das Erlebnis der Fremdkultur setzt Kategorien voraus, die Fremdes zulassen.

Helfer und Experte sind die beiden zentralen Bilder, die mit der Position des Mitarbeiters einer Institution in der EZ verbunden sind. Die Selbst- und Fremdwahrnehmung, die Denkstrukturen und das konkrete Handeln werden gesteuert durch die mit den Bildern verknüpfte Konstruktion von Wirklichkeit. Es handelt sich um zwei Bilder, die aufgrund der zum Teil widersprüchlichen kognitiven, affektiven und normativen inhaltlichen Dimensionen zu persönlichen und beruflichen Konflikten und Spannungen führen müssen. Die Handelnden versuchen, beiden Bildern gerecht zu werden und geraten dadurch in Rollenkonflikte. Die ‚Entsandten‘ müssen ihren Standort in diesem Spannungsfeld und ihre eigene Form individueller Handlungs- und Lösungsstrategie finden in einem ihnen fremden kulturellen Kontext. Zwischen Struktur und individueller Erfahrung, den von außen gesetzten Rahmenbedingungen und der je eigenen Form der individuellen Aushandlung von Konflikten entwickelt sich das gesellschaftliche Handeln der Mitarbeiter der Institutionen in der Entwicklungszusammenarbeit.

Vor dem Hintergrund der Darstellung der Konfliktlinien zwischen der Vorstellung von und Erwartung an ‚Helfer‘ und ‚Experten‘ und des in Teil II rekonstruierten Strukturrahmens werden in Teil IV der vorliegenden Arbeit die individuellen Erfahrungen und die individuellen Verarbeitungsmuster rekonstruiert, um daran anschließend die Frage zu diskutieren, welche Auswirkungen die individuellen Verarbeitung auf der persönlichen Ebene haben.

## **Teil IV Rekonstruktion der Erfahrungen der Experten**

Die in den Teilen II und III dargestellten Einflussfaktoren aus der Wissenschaft, der Politik, den entsendenden Institution, dem geographischen Umfeld und dem konkreten Projektumfeld bedingen und begrenzen den Handlungsrahmen der Experten. Erst die Rekonstruktion der im Folgenden dargestellten individuellen Erfahrungen, als Teil und im Rahmen dieser gesellschaftlichen Strukturen, machen es möglich, die Situation der Experten in ihrem beruflichen Umfeld erfassen zu können.

Die Interviewten verfolgten, wie bereits in Teil I ausgeführt, entgegen meiner Absicht, ein Leitfadeninterview durchzuführen, eine eigene Strategie des Erzählens, Reflektierens und der Kommentierung. Sie wechselten dabei immer wieder zwischen verschiedenen Ebenen: einer Sachebenenanalyse, der Selbstdarstellung, der Appellebene, der Darstellung des Wünschenswerten und der Beziehungsebene, auf der sie ihre durch Erfahrungswerte unterfütterte Überlegenheit demonstrieren wollten. Ihre Antworten sind als monologisierend zu charakterisieren, daher wird im Folgenden auch der Begriff des inneren Monologs verwendet. Sie nutzen vielfach sprachliche Bilder zur Verständigung über Tabuthemen in der Entwicklungszusammenarbeit. Ihre Einschätzungen und Meinungen sind zumeist abwertend, ohne dass dies kaschiert würde. Die Interviewsituation und die Ergebnisse der Analyse hinterlassen den Eindruck, dass die Fragen der Interviewerin als Katalysator dienten, weder emotional noch kognitiv bewältigte Erfahrungen zur Sprache zu bringen. Die Tatsache, dass ihnen jemand zuhörte, wurde offensichtlich zum Anlass genommen, ihre emotionsgeladenen Einschätzungen und Bewertungen zu verbalisieren. Meine Rolle als Wissenschaftlerin mit Interesse an einer überindividuellen Problemstellung wurde ins Wanken gebracht, da mir durch den Charakter der Antworten auch die Rolle des ‚Beichtvaters‘ und ‚Seelsorgers‘ zugeschrieben wurde.

Wenn in Bezug auf die Wiedergabe der Aussagen der Interviewten in den folgenden Kapiteln von Teil IV dieser Arbeit die Bezeichnung ‚Paraphrase‘ benutzt wird, so sei an dieser Stelle nochmals auf das in dieser Untersuchung angewandte Verfahren der Paraphrasierung als rekonstruktive hermeneutische Textanalyse hingewiesen.<sup>54</sup> Die insbesondere in Kapitel IV.4 zur Wiedergabe der Aussagen gewählte Form der Ich-Form akzentuiert den Aspekt der gewählten Vermittlungsstrategien der im paraphrasierten Text erkennbaren Widersprüche. Der Wortlaut der Interviewpartner bleibt auch hier erhalten, wird allerdings in der monologischen Struktur stärker in den Vordergrund gerückt. In der Spannung zwischen diesen beiden Texten werden dann die Widerspruchsfelder und individuellen Vermittlungsstrategien deutlicher erkennbar, die in einem dritten Schritt in Form eines Strukturgitters in der Differenz dieser beiden Texte kategorial erfassbar sind (vgl. Abb. 5).

Hermeneutisches Fallverstehen und Textanalyse können so in einen methodisch überprüfbaren Zusammenhang gebracht werden. Der individuelle immanente Sinngehalt wird als Vermittlung einer Spannung zwischen Struktur und Norm rekonstruierbar.

#### **IV. 1 Ausgangspunkt**

Aus der Literaturanalyse und der Rekonstruktion des Strukturrahmens wird deutlich, dass Experten in der EZ in einem besonderen Spannungsfeld stehen. Die Politik, die entwicklungspolitische Organisation, die Wissenschaft und die Wirtschaft formulieren, evaluieren und kontrollieren das, was der Experte in der Entwicklungszusammenarbeit sein und tun soll, um den jeweils explizit formulierten oder auch implizit unterstellten gesellschaftspolitischen, entwicklungspolitischen, institutionellen und unternehmerischen Zielen zu genügen.

---

<sup>54</sup> vgl. dazu auch Teil I.4.2.2 und Anhang 4



Die Rekonstruktion der Einschätzung der Experten in der TZ ihrer eigenen Erlebnisse und Erfahrungen, wie sie in den Interviews formuliert wird, ermöglicht es, die sich aus der Analyse ergebende Sicht von Strukturen und Prozessen in der EZ mit den Anforderungen in Beziehung zu setzen, wie sie im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit von Seiten der Bundesrepublik Deutschland über BMZ und der GTZ formuliert werden. Auf diesem Wege ist das Zusammenwirken von individueller Erfahrung und gesellschaftspolitischen Ansprüchen zu erkennen. Konflikte, Probleme und Widersprüche können so deutlich werden.

Zunächst werden die biographischen Daten der Interviewten zusammengestellt, die erkennen lassen, welchen Weg sie im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit als Experten genommen haben. Zur Nachvollziehbarkeit der biographischen Wege wäre es meines Erachtens notwendig, an dieser Stelle - präziser als dies hier geleistet werden kann - Herkunft, Milieu, professionellen Werdegang etc. wiederzugeben. Darauf wurde verzichtet, da ansonsten die Gefahr bestünde, dass die zugesagte Anonymität aufgrund der exponierten beruflichen Stellung der Interviewten nicht gewahrt werden könnte. Neben den sogenannten 'harten' biographischen Daten werden Meinungen und Einstellung der Experten in die Beschreibung des biographischen Weges aufgenommen, soweit dies von ihnen in Verbindung mit ihrem Werdegang erwähnt wurde. Es soll so deutlich werden, worauf die Einschätzungen der Experten bezüglich des Systems der Entwicklungspolitik beruhen. Die Darstellung der Analyseergebnisse des individuellen Blicks der Experten auf diese Rahmenbedingungen wird sich an die Ausführungen zum biographischen Hintergrund anschließen. Diese Darstellung stellt die Verbindung zu der Rekonstruktion der jeweiligen Grundhaltungen und der individuellen Themenwahl der Interviewten dar.

## **IV. 2 Berufliche Wege der Interviewten**

In einer ungeglätteten Version ergeben sich aus den Interviews drei Variationen der beruflichen Wege.

Interview 1:

Im Jahre 1979 hat der Interviewte als Beauftragter im Rahmen des DED in Brasilien angefangen. In Lateinamerika hat die Entwicklungshilfe seines Erachtens nach eine lange Geschichte. Dort sei es irgendwie europäischer als in Afrika. Die kulturelle Distanz zu den staatlichen Trägern sei geringer gewesen. Bis 1985 habe er dann alle lateinamerikanischen Länder kennen gelernt. Acht Jahre lang habe er Vorbereitungen für eine Tätigkeit als Entwicklungshelfer in Lateinamerika durchgeführt.

1960/70 habe in der Entwicklungshilfe noch der ursprüngliche Ansatz gegolten, der unter dem Motto ‚Lernen und Helfen‘ stand:

„... in den 60er und 70er Jahren noch war es ja so, dass wir gesagt haben, Entwicklungshelfer gehen für 2 Jahre raus, äh, lernen dort etwas, helfen natürlich auch. Dieses Motto Lernen und Helfen, aber wichtig ist auch, wenn sie zurückkommen, dass sie dann ihre Erfahrungen in die deutsche Gesellschaft einbringen, nicht?“

Die damalige gesellschaftspolitische Analyse gelte seiner Meinung nach in wesentlichen Grundzügen auch noch für die gegenwärtige Situation:

„Ja, ja, die Analyse war natürlich, das Elend der Dritten Welt hängt nicht nur ab von den korrupten Eliten oder so, oder von der Unterentwicklung, – hausgemacht endogen – sondern eben auch ja im Zusammenhang der Entwicklungs- und Industrieländer vermittelt in dem Weltmarkt. Also sind wir gefragt, wir müssen uns verändern. Und diese Diskussion hat ja einen gewissen

Auftrieb gewonnen in den letzten Jahren. Stichwort wäre dieses zukunftsfähige Deutschland, die Wuppertalstudie und so.“

Der Frauenanteil an den Entwicklungshelfern sei in den 1960er Jahren mit 40 Prozent hoch gewesen. Heirat sei bis 1969 ein Kündigungsgrund gewesen. 1968/69 habe Willy Brandt und seine Regierung das Mitbestimmungsmodell über die Betriebsräte unterstützt. So sei die Mitbestimmung der Mitarbeiter im DED über Projektentscheidungen festgeschrieben worden. Seit 1972 sei dieses Mitbestimmungsmodell gültig.

Zwischen DED und GTZ bestand in den 1970er Jahren eine Abneigung. Während der DED vor Ort arbeitete, hätten die Mitarbeiter der GTZ zumeist in klimatisierten Büros gesessen. Die Nachhaltigkeit der von der GTZ initiierten Projekte sei zumeist von den DED Mitarbeitern durch ihre Arbeit vor Ort garantiert worden.

Am Ende der zweiten Entwicklungsdekade, 1971, habe man den wirtschaftlichen und sozialen Fortschritt fördern wollen.

In den Brunnenbauprogrammen der Jahre 1977 hätten sich ganz entsprechend dem alten Kolonialmodell die Weißen als Macher gezeigt. Diese Projekte wurden im Rahmen der Welthungerhilfe eingerichtet, weil die Menschen am Verdursten waren:

„In Nicaragua waren 1979/80 noch politisch motivierte Menschen aus Solidaritätsgruppen in der Entwicklungsarbeit engagiert.“

Ein Wandel habe sich in den 1980er Jahren angekündigt. Die Weltbank-Kleinbauernprogramme seien am Schreibtisch entworfen worden.

1993 wurden in einem Gespräch zwischen Eppler und Spranger die Entwicklungsprobleme diskutiert. Unter Kohl gab es Milchförderungsprojekte. Als Burundi vor der Eskalation stand, mussten die technischen Berater im Land bleiben. Ein typisches Beispiel für die

Abhängigkeit entwicklungspolitischer von außenpolitischen Entscheidungen sei das Beispiel Mobutu (1998) (Zu dem Zeitpunkt Machthaber in Zaire. Anm. E.D.). Er erhielt Geld, obwohl er eindeutig gegen die Menschenrechte verstoßen habe.

Interview 2:

1979 war der Interviewte als Projektassistent in Westafrika eingesetzt, dann ein Jahr mit einem Expertenvertrag in einem Reisanbauprogramm, das nicht erfolgreich war, weil die Amerikaner Schiffe mit Reis schickten. Er arbeitete drei Jahre lang im Landwirtschaftsministerium. Das Land hatte damals kein Geld, um die gut ausgebildeten lokalen Experten zu bezahlen. Diese verließen dann das Land. Von 1994 bis 1997 war er im Rahmen der GTZ als Berater im Nord-Osten Afrikas tätig.

1965 stand unter dem Tenor der capacity building – der Förderung der lokalen Kapazitäten. 1975 gab es ein Projekt in Togo. 6000 Hektar Land wurden mit Mais bebaut in Form einer deutschen Farm. Es handelte sich um ein Mais-Beratungs-Projekt. Der Typus des Experten hat sich seither nicht geändert.

Von 1979 bis in die Gegenwart sind die Fortbildungsprogramme im Wesentlichen gleich geblieben. 1982 sei es in der Entwicklungspolitik zu einer Wende unter Warnke gekommen. Es gab Probleme mit dem politischen Einfluss:

„... ein Projekt im Norden des Landes. 1982 war ich noch da, da hatten wir hier die Wende, kam dann Warnke dran und Liberia war eines der ersten, wenn nicht sogar das erste Regierungsverhandlungsland, der, der christlich-liberalen Koalition. Warnke war der neue CSU-Minister und Liberia war zu dem Zeitpunkt eine amerikanisch-westliche Bastion in Westafrika, ja ... Die ersten Regierungsverhandlungen führten dann dazu, dass die Mittelzusagen für Liberia verdoppelt wurden. ... die Folge war, dass jedes einzelne Projekt eine Verdoppelung der Mittel bekam. Ob

man nun in einem Projekt sitzt, das einen Anspruch erhebt, ein Selbsthilfeförderungsprojekt zu machen, das Energien mobilisiert und erst wenn sie denn mobilisiert sind, mit Beiträgen mit reinkommt oder so, stand dann plötzlich unter dem gewaltigen Mittelabflussdruck. ‚Sehen Sie mal zu, dass Sie das Geld loswerden.‘ So meine ich das, und das widerstrebte natürlich jeder entwicklungspolitischen, jedem entwicklungspolitischen Ideal.“

Das alles sei heute besser geworden, betont er:

„... und dennoch gibt es immer wieder einen Graben zwischen außenpolitischen Interessen und entwicklungspolitischen Interessen. ... Und das heißt, letztendlich ist alles Bemühen eines Entwicklungsexperten in Anführungsstrichen, irgendwie Sachen in Bewegung zu kriegen, indem, indem Menschen in Bewegung gebracht werden und Köpfe in eine bestimmte Richtung, hat dann immer seine Grenzen, es gibt dann immer, es ist immer eine Grenze da, muss auch letztendlich da sein. Warum, warum investieren wir Geld in, in Kinshasa. Mobutu ist so was von destruktiv in der Zusammenarbeit gewesen in den letzten Jahren, also wenn ... wenn das kein Grund gewesen ist, und dann, oder ich bin in Burundi gewesen noch kurz bevor es total eskalierte aber auch uns war damals schon klar „eigentlich sind wir nur hier, weil in Erwartung einer Eskalation die internationale Gesellschaft einschließlich Deutschland ein paar weiße Beobachter da haben will“, ja. Wenn die alle verschwinden, dann rollen die Köpfe. Ja o.k., das ist dann ein Interesse, das hat mit dem Projektinteresse nix zu tun und man gerät in eine, kann da in ziemliche Konfliktsituationen geraten.“

Interview 3:

Von 1990 bis 1994 war die Partizipientin in einem Feldforschungsprojekt im Sudan tätig. Dann wurde sie im Rahmen der GTZ im Sudan weiterbeschäftigt bis 1997. Von 1997 bis zum Zeitpunkt des In-

terviews (2000) war sie als Kurzzeitexpertin für verschiedene deutsche Organisationen der EZ tätig.

Der Entwicklungsbegriff, wie er in dem Gespräch zwischen Eppler und Spranger 1993 formuliert wurde, ist getragen von einem partizipativen Ansatz. Ihre Einschätzung ist:

„Ja, also Entwicklung, das ist ja so, ja ein Begriff, den unser Alter, wie heißt er, Eppler, ja also auch, auch inzwischen ablehnen würde. Meine Erfahrung ist die, die Leute, die nehmen von dem, was aus der entwickelten Welt kommt, die nehmen, was sie wollen und das wählen sie wunderbar aus, ja sie wählen Autos, wählen Fernsehen, Videos, Kommunikationsmittel überhaupt, ja, und das erhalten sie auch aufrecht im hintersten Busch.“

Die Projekte (Nähmaschinen, Anm. E.D.) passen nicht wirklich zum Land. Im Rückbezug auf Kohl wird die BRD nur als Geldgeber genutzt: „Ja, die, die ist ziemlich klar, die Rolle ist die des Geldgebers. Sie sind sowieso nur da, ja, wie das der Kohl so wunderschön geschrieben hat, als Goalkeeper und, und, und also das, weil Administration, die simple Administration das ist das Hauptproblem überall.“

Im Hinblick auf die aus den biographischen Daten erkennbare Erfahrungsgrundlage lässt sich Folgendes festhalten: Die eigenen konkreten Projekterfahrungen der Interviewpartner als Langzeitexperte in der Entwicklungshilfe resp. der Technischen Zusammenarbeit wurden gesammelt in dem Zeitraum von 1979 bis 2000. Sie beziehen sich auf Projekte in verschiedenen Ländern Südamerikas und Afrikas.

Der historische Zeitraum, über den in den Interviews Aussagen gemacht werden, reicht von den 60er Jahren des vergangenen Jahrhunderts bis zum Jahre 2000. Der Zeitraum von 1960 bis 1979 wird

von ihnen vor einem Hintergrund bewertet, der die zugrunde liegenden Informationsquellen nicht deutlich werden lässt.

Die erwähnten Beispiele von Projekten gründen nicht immer auf eigenen Projekterfahrungen. Es kann sich auch um eine Art Lehrbeispiel handeln, das den Interviewpartnern selbst Grundsätzliches verdeutlicht oder/und es der Interviewerin deutlich machen soll. Sie stehen so für einen bestimmten Aspekt der Entwicklungspolitik. Namentlich werden als Regierungsrepräsentanten Brandt und Kohl, als Minister im BMZ Eppler und Warnke genannt. Brandt steht für die Einführung eines Mitbestimmungsmodells im DED, Kohl für eine Entwicklungspolitik, welche die Entwicklungsländer in einer Konsumhaltung gegenüber der finanziellen Unterstützung unterstützt.

Erwähnt wird zweimal ein Gespräch zwischen Eppler und Warnke aus dem Jahre 1993, die Wuppertalstudie und eine amerikanische Untersuchung. Der Name Eppler steht für einen partizipativen Ansatz in der Entwicklungspolitik, der für die Experten in der Gegenwart (während des Interviews, Anm. E.D.) nicht mehr gilt. Als entwicklungspolitische Wende werden die 1980er Jahre bezeichnet (Interviewpartner 1). Nach Interviewpartner 2 ist es das Jahr 1982, als Warnke Minister wurde. Der außenpolitische Nutzen überlagerte für Interviewpartner 2 sichtbar die entwicklungspolitischen Ziele. Als Beispiel führt er die Verdoppelung der Gelder für Liberia als proamerikanische Bastion an. Diese Tendenz ist zwar in den Beiträgen von Warnke selbst bzw. auch in den entwicklungspolitischen Grundsätzen der Bundesregierung (Warnke 1986) so nicht ausgeführt, lässt sich aber eindeutig z.B. auch dem Vorwort des damaligen bayrischen Ministerpräsidenten Franz-Josef Strauss zu Warnkes Buch der Neuorientierung der deutschen Entwicklungspolitik herauslesen.<sup>55</sup>

---

<sup>55</sup> „Die Entwicklungsländer brauchen unsere wirtschaftliche, unsere technische, unsere finanzielle Hilfe. Sie brauchen unsere Hilfe bei der Herausbildung einer geistigen, industriellen und wissenschaftlich-technischen Führungsschicht und einer Schicht des mittleren Managements der Handwerker, der Techniker und Facharbeiter. Sie brauchen jedoch auch unsere politische Hilfe bei der Abwehr des

### **IV. 3 Rekonstruktion der Einstellungen der Experten zu Entwicklungspolitik und Entwicklungszusammenarbeit**

Entwicklungstheorien und Entwicklungspolitik bestimmen, wie in Teil II dargestellt, den Strukturrahmen des Handlungsfeldes der Experten in der EZ. Der Experte, der über die GTZ im Ausland im Rahmen eines Projektes oder Programms eingesetzt wird, ist prinzipiell den Vorgaben entwicklungspolitischer Strategien und Konzepte unterworfen, wie sie von Seiten der Bundesregierung formuliert, konzipiert und letztendlich auch evaluiert werden (Medienhandbuch 2002).

Aus der Analyse der transkribierten und paraphrasierten Interviews lassen sich die Einstellungen der Interviewten bezüglich des Einflusses der Entwicklungspolitik und Entwicklungszusammenarbeit auf die konkreten Projektebene erfassen und ihre kritische Einschätzung der eigenen Projektarbeit wiedergeben. Aussagen, die als individuelle Erfahrung formuliert wurden, werden so in der Abgrenzung gegenüber den offiziell formulierten entwicklungspolitischen Normen und Werten deutlich. Es lässt sich so die Frage beantworten: Welchen Einfluss haben die explizit in den entwicklungspolitischen Aussagen vorgegebenen, damit normativen und handlungsorientierten Vorgaben auf die Handlungsmuster der Experten? Zunächst werden die Aussagen der Interviewten wiedergegeben, die sich auf entwicklungspolitische Vorgaben beziehen. Diese Wiedergabe bezieht sich sowohl auf die Einzelsichtweisen als auch auf die Zusammenstellung der Übereinstimmungen der Aussagen über das System der EZ. Anschließend werden die benannten Problemfelder zusammengestellt, ebenso die Lösungsmuster oder die Konstatierung eines unlösbaren Widerspruchs. Argumentationen, die auf eine Verbindung von Theorie und Praxis verweisen, werden referiert. Auf diesem Wege soll erkennbar werden, wo und wie sich Ansprüche und Erwartungen in dem jeweils individuellen Diskurs widerspiegeln bzw. wo deutliche

---

sowjetischen Imperialismus, der durch den Export revolutionärer Ideologie und von Waffen den friedlichen Aufbau und die Schaffung stabiler politischer und sozialer Verhältnisse zu verhindern sucht.“ (Warnke 1986:12)



Brüche liegen. In einem weiteren Schritt wird dann auf der Grundlage dieser Analyse die Frage nach einer Verknüpfung zwischen Anspruch und erfahrener Umsetzung noch einmal von einer anderen Blickrichtung aus gestellt. Wo und wie, so lautet dann die Leitfrage, lassen sich in der individuellen Konfliktregelung implizite Strategien oder Konzepte entdecken, die das jeweilige Handlungsmuster bestimmen und wie passen diese zu den explizit vorgegebenen politischen Aussagen. Auf diesem Wege ist es möglich, die Verknüpfungen zu bzw. Diskrepanzen zwischen den Entwicklungstheorien, -strategien und Konzepten (vgl. Teil II) und diesen individualisierten Denkmustern herausstellen.

#### **IV. 3.1 Was ist Entwicklungspolitik: Einschätzungen der Experten**

##### **IV. 3.1.1 Die Sichtweisen der Einzelpersonen**

Aus den Interviews lassen sich folgende Einschätzungen, die sich auf entwicklungspolitische Vorgaben beziehen, herausfiltern:

Entwicklung und Politik

Interview 1:

*Die Rahmenbedingungen sind prekär. Trotzdem ist die Job-Satisfaktion vergleichbar hoch. In Lateinamerika ist die Distanz zu den Zielgruppen, den Partnern, nicht so groß, weil diese europäischer geprägt sind. Früher war es in der Entwicklungshilfe im Rahmen des DED anders als heute, obwohl sich grundlegend an der Basisorientierung nicht viel geändert hat. Der gemeinsame Ansatz lautet auch heute noch: Bescheidenheit und Integration. Früher waren viele Leute politisch motiviert. Deshalb wollten sie in fremde Länder und wurden vom DED auch dorthin geschickt. Das Motto war: lernen und helfen und diese Erfahrungen dann in die deutsche Gesellschaft einbringen. Man dachte damals, dass das Elend in der Dritten Welt nicht nur von*

*korrupten Eliten oder Unterentwicklung abhängt, also endogen ist, sondern mit der Ordnung des Weltmarktes zu tun hat. Wenn man im Rahmen der Welthungerhilfe helfen wollte, merkte man, dass die Menschen das gar nicht wirklich akzeptieren konnten. Partizipation hieß, partizipieren an dem, was der Partner macht. Und es hieß, ein Mitbestimmungsmodell innerhalb der Organisation der DED zu nutzen, das Mitspracherecht bei der Auswahl der Projekte erlaubte. Heute haben sich die Hoffnungen zer schlagen, die man damals hatte. Das alte Motiv, dass sich auch die Industrieländer verändern müssen, ist durch die Diskussion über Ökologie wieder neu belebt worden. Die Organisation des DED hat sich verändert, mehr hin zu einem Unternehmen wie der GTZ. Es gibt kaum noch basisnahe Arbeit und entsprechend auch wenig Kontakt zur Zielgruppe. Das ist auch durch die Kooperation von Organisationen entstanden. Die Entwicklungshilfe hat mehr betriebswirtschaftliche Aufgaben übernommen. Geblieben ist das Problem, zwischen Partnerschaftsphilosophie und Cheffunktion zu vermitteln. Das liegt auch daran, dass der starke Partner fehlt. Es ist wichtig, dass das persönliche Umfeld (wie die Familienstützung im Privaten etc.) stimmt.*

#### Interview 2:

*Es gibt und gab einen grundlegenden Widerspruch zwischen entwicklungspolitischen Ansprüchen und Ansprüchen des Unternehmens, zwischen Erwartungen, der Umsetzung von Erwartungen und dem, was eigentlich als Anspruch formuliert und real erwartet wird. Die Glaubwürdigkeit der Konzepte des Denkens steht in Frage. Diese Konflikte muss man in sich austragen. Über Ansprüche, diese Konzepte des Denkens also, werden Realitäten konstruiert, denen die Menschen nicht gerecht werden können. Man schafft so durch eine Behauptung der Wirklichkeit eine Scheinwirklichkeit. Diese Scheinrealität hat mit der Realität nichts zu tun. Es gibt z.B. in der echten Wirklichkeit gar keine Partner und man muss dann so tun, als gäbe es sie.*

*Bei den Projekten ist das ähnlich. Das Projekt und das, was die politisch Verantwortlichen ganz oben sich darunter vorstellen, ist etwas Unterschiedliches. Die Verantwortlichen kommen von ganz oben. Sie sitzen in den Ministerien. Dort werden Sprüche gekloppt und Ansprüche formuliert. Die GTZ nimmt diese Ansprüche bzw. Sprüche und führt das durch, indem sie die Konzepte nimmt und sie in Projekte fasst. Damit schickt sie dann Mitarbeiter raus. Oft finden sich GTZ-Mitarbeiter in außenpolitische Interessenfelder verstrickt, die unter dem Deckmantel entwicklungspolitischer Ansprüche auftreten. Heute ist es besser geworden<sup>56</sup>. Der Mittelabflussdruck ist nicht mehr so hoch. Aber im Prinzip hat sich eigentlich nichts geändert.*

Folgende Lösungsmuster werden im Interview 2 aufgezeigt:

Man täuscht keine Realität vor, nimmt z.B. keine unausgegorenen Konzepte von ‚ownership‘ und verknüpft sie mit realen Managementanforderungen, sondern geht von der Wirklichkeit aus: d.h. es gibt keine Partnerschaft, es gibt Absprachen zwischen politischen Trägern. Es gibt im Land selbst keine Kapazitäten, man bezeichnet es als ein deutsches Projekt und übermittelt dies vor Ort. So kommt man Schritt für Schritt weiter. Der Experte bewegt sich also in einem Feld, in dem er dann mehr oder weniger selbst entscheidet, was draus gemacht werden kann. Er akzeptiert, dass er von verschiedenen Seiten gezogen wird. Er entwickelt Strategien, um Projektfortschrittskontrollen aus der Scheinwelt zu überleben. Er muss dem Gutachter die nicht vorhandenen Partner nicht als Marionetten präsentieren, dann hat er auf der Ebene keinen Erfolg vorzuweisen, sondern muss die so impfen, dass sie aussehen, als hätten sie ein gewisses Selbstbewusstsein, wären reflektiert. Unumstrittene fachliche Überlegenheit ist eine Voraussetzung, um überhaupt

---

<sup>56</sup> Das Interview wurde im Jahre 2000 geführt.

eine Vertrauensbeziehung mit Partnern zu bekommen. Wenn keine echten Partner da sind und er und sie in der Klemme stecken, an ihm gerissen und gezerrt wird, ownership gefordert und nicht wirklich umgesetzt wird, wenn letztlich das Management nur danach fragt, ob ein sichtbarer Produktionserfolg da ist und er als Lösung propagiert, dass man in der Überleitung erst einmal sagen muss, das ist ein deutsches Projekt und das heißt auch mit deutschen Werten und Ansichten, dann ist die unumstrittene Fachlichkeit der einzige unumstößliche Sicherheitsaspekt. Der Weg über die Top-Fachlichkeit führt zu Vertrauen, und Vertrauen ist eine Voraussetzung für soziale Kompetenz oder interkulturelle Kompetenz. Respekt erwerben heißt: sich als überlegener Mensch mit einem erheblich höheren Bildungsgrad und einer Top-Fachlichkeit, einer etwas ausgeprägteren Intelligenz. Darzustellen. Dafür braucht man Geduld.

Interview 3:

*Die ganze Entwicklungspolitik ist ein Riesenbusiness. Sie ist getragen von Plastikwörtern. Man soll eine soziokulturelle Orientierung haben. In der Praxis der Experten wird diese nicht wirklich wahrgenommen. Man soll die Entscheidungsträger, also auch die religiösen Führer, mit einbeziehen. Das sind nicht unbedingt die, welche die Regierung ernannt hat. Und die, die an der Macht sind auf der Ministerialebene, haben oft andere Interessen, als sie öffentlich in Meetings formuliert werden. Und so beherrscht die Kongresskultur die Repräsentationsfassaden. Die lokalen Eliten arbeiten nur für ihre eigenen Interessen. Sie wollen mit den eigentlichen Zielgruppen der Projekte nichts zu tun haben. Ein partizipativer Ansatz ist deshalb unrealistisch, weil die afrikanischen Eliten nicht in den Busch zu den wirklich Armen gehen wollen. Das ist gar nicht ihr Interesse. Die Dezentralisierung ist ein schöner Anspruch und eine behindernde Realität. Sie verkompliziert die Arbeit. Die Erfolgsmessung ist eine unsinnige Absicherung. Mit den Befragungen bekommt man keine wahren Antworten, weil die Leute ja Geld bekommen*

*wollen. Konflikte sind immer Machtgeschichten, strukturelle Probleme. Jedes Problem, das auftaucht, muss auf der offiziellen Ebene kaschiert werden. Widersprüche sind nicht unbedingt einmal die kulturellen Widersprüche vor Ort. Es sind Widersprüche im eigenen System. Europäisches Denken und afrikanisches Denken sind unterschiedlich. Europäische und afrikanische Organisationsformen sind andere. Experten bewegen sich in unterschiedlichen Feldern. Sie sollen von dem Anspruch her Allround-Genies, Mädchen für alles sein. Um ein Projekt erfolgreich durchführen zu können, muss man die Gegend/die Region kennen. Die Vorbereitung dafür in der GTZ ist unzureichend. Bestimmte Fragestellungen ergeben sich erst vor Ort. Es gibt keine Probleme mit der GTZ. Es gibt Probleme mit der Ministerial-Ebene. Managementaufgaben sind Teil der Projektarbeit. In Drittgeschäften stellt sich die Situation anders dar. Das, was auf einer Ebene gesagt wird, ist nicht unbedingt das, was auf einer anderen Ebene getan wird. Es gibt einen offiziellen Diskurs auf internationaler Ebene. Das größte Problem ist die simple Administration. Die Lösung besteht darin, sich zu distanzieren und das, was man macht, möglichst sinnvoll zu machen. Die Kenntnis der Region hilft. Und das heißt, man muss selbst vor Ort sein.*

#### **IV. 3.1.2 Übereinstimmungen in den Einschätzungen des entwicklungspolitischen Systems**

Die Zusammenstellung der Aussagen zu Entwicklungspolitik und Entwicklungszusammenarbeit<sup>57</sup> zeigt die implizit und explizit übereinstimmende Einschätzung der Experten. Unterteilt man diese Aussagen in die verschiedenen Projektphasen, so ergibt sich folgende Zusammenfassung der Übereinstimmungen:

---

<sup>57</sup> vgl. dazu II.3

## Der Beginn eines Projektes

Entwicklungspolitik ist ein Riesengeschäft, das bestimmten Managementregeln und Geschäftsbedingungen von Erfolgsmessung, Mittelabfluss und buchhalterischer Finanzplanung folgt und innerhalb von prekären Rahmenbedingungen funktionieren muss. In Drittgeschäften oder als Auftrag direkt vom BMZ werden an die GTZ Aufträge für Projektvorgaben vergeben. Die Formulierung der Aufträge erfolgte auf der Ministerialebene im Rahmen außenpolitischer Interessen, unter Berücksichtigung entwicklungspolitischer Ansprüche. Von der GTZ wird der Auftrag in ein formales Korsett gepresst, welches von dem Mitarbeiter vor Ort umgesetzt werden soll.

## Der Prozess der Umsetzung eines Projektes

Probleme müssen kaschiert werden. Mittelabflusskontrolle, Fortschrittskontrollen und Erfolgsmessungen muss man über sich ergehen lassen und alle Beteiligten so impfen, dass sie sich gut darstellen. Damit zeigen sie, dass sie gelernt haben, partizipativ zu handeln. Oft geht es ja nur darum, weiterhin Geld zu bekommen. So werden dann Projekte nur pro forma durchgeführt und missbraucht, um Werte zu propagieren. Die eigentliche Sache der Projekte, ihr entwicklungspolitischer Aspekt, der über die Idee der Partizipation lebt, interessiert eigentlich niemanden wirklich. Reflektiert wird diese Problematik nicht. Innerhalb der Projekte, die generell kleiner und komplexer geworden sind, treten normale Arbeitsprobleme auf, wie sie auch in Deutschland bestehen würden. Am einfachsten sind technische Probleme zu lösen. Schwieriger wird es auf der sozialen Ebene. Oft hat der Projektleiter nicht mehr technisch-sachliche und bzw. oder soziale Kompetenz als der lokale Mitarbeiter. Spannungen entstehen, weil er trotzdem mehr Geld verdient, sein Projekt nur vom Computer aus leitet, seine Verantwortung missbraucht, indem er sich wie ein kleiner König aufführt und aus Karrieregründen zu oft den Arbeitsplatz wechselt. Oft be-

kommt man als Projektleiter eine andere Aufgabe zugewiesen als vorab ausgewiesen war, und muss für etwas die Verantwortung tragen, was man gar nicht gemacht hat. Erfolg wird dann daran gemessen, wie gut man Probleme kaschieren kann. Spezifische, v.a. soziale Probleme entstehen dann, weil man in anderen Kulturen immer am kürzeren Hebel sitzt, weil man ein Deutscher ist und deutsch denkt. Man bekommt keinen Dank, findet Unterstützung nur in der eigenen Familie und bei anderen Deutschen. Als Frau fällt man auch in die alte Geschlechterrolle zurück. Eine angemessene Vorbereitung auf das, was einen in einem fremden Land erwartet, ist kaum möglich, denn alles das, was nicht im Programm steht, ist genauso wichtig wie das, was im Programm steht.

#### Die Regeln im System der Entwicklungspolitik

Entwicklungspolitik hat eine Geschichte, die von dem Anspruch getragen ist, dass es Menschen in der Dritten Welt besser geht, wenn man ihnen hilft. Deshalb haben sich einzelne Menschen bereit erklärt, in Entwicklungsländer zu gehen und diesen Anspruch umzusetzen. Da Industrie- und Entwicklungsländer eng miteinander verbunden sind, hilft man so auch sich selbst. Im Rahmen der Globalisierungsdebatte ist dieser Gesichtspunkt auch wieder aktuell geworden.

#### Ergebnis der Entwicklungszusammenarbeit

Heute ist es so, dass entwicklungspolitische Ansprüche unter Maßgabe außenpolitischer Interessen missbraucht werden, d.h. die Glaubwürdigkeit der Konzepte des Denkens wird missbraucht. Das zeigt sich z.B. darin, dass und wie Projekte geplant, umgesetzt und kontrolliert werden. Ein partizipativer Ansatz, gepaart mit soziokulturellen Orientierungen unter dem Diktum klarer wirtschaftlicher, d.h. unternehmerischer Erfolgsinteressen schafft Scheinwirklichkeiten, die wenig mit der Realität vor Ort zu tun haben. Eine genaue Kenntnis der strukturellen Bedingungen vor Ort (die Macht der lokalen Eliten, die afrikani-

schen Organisationsstrukturen, der Gegensatz zwischen Elite und Busch, die Kommunikationsprobleme u.a. Faktoren) lässt erkennen, dass Projekte zumeist weder partizipativ im eigentlichen Sinne noch erfolgreich im wirtschaftlichen Sinne sind.

Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass sich die Interviewten an dem System der EZ vor allem auf der Ebene kritischer Bemerkungen abarbeiten. Erkennbar wird, dass ihnen die Strukturen des Gesamtsystem der EZ häufig unklar sind. Konflikte und Widersprüche aufgrund der Diskrepanz zwischen der offiziell behaupteten Wirklichkeit der EZ und ihren Erfahrungen sind Ursache für die Entwicklung einer eigenen Konstruktion von Wirklichkeit der EZ. Es lassen sich in ihren Aussagen Lösungsstrategien auf verschiedenen Ebenen der sprachlichen Zuspitzung nachweisen.

#### **IV. 3.1.3 Übereinstimmungen in den Lösungsstrategien**

Folgende Übereinstimmung in den von den Experten angesprochenen Lösungsstrategien lassen sich den folgenden paraphrasierten Interviewauszügen entnehmen:

Die auftauchenden Probleme sind dann lösbar, wenn man geduldig, unter Rückbesinnung auf die eigene Fachlichkeit sinnvolle Arbeit macht und es einem dabei gelingt, sich den von außen gesetzten Ansprüchen und Anforderungen taktisch so geschickt zu stellen, dass man distanziert bleiben kann.

Entwicklung kann dann stattfinden, wenn man von den Tatsachen ausgeht, d.h. man erkennt, dass sein Projekt vor Ort etwas anderes ist als das, was es sein soll. Es ist nicht mehr und nicht weniger als ein deutsches Projekt mit deutschen Fachkräften und entsprechendem Know-how, das vor dem Hintergrund eines wirtschaftlichen Profitdenkens unter Begleitung eines Anspruchkanons, die Zielgruppe einzubeziehen, vorsichtig versucht, auf Veränderung hinzuwirken. Afrika ist nicht das Land, in dem man dem deutschen Organisationsdschungel entgehen



kann. Es ist dort nur anders. Die Verhältnisse in den einzelnen Ländern und sogar kleinräumig in Regionen, sind jeweils anders und kompliziert.

Entwicklung geschieht auch dann, wenn es gelingt, sich diesen fremden Denk- und Handlungsmechanismen zu bedienen, um etwas durchzusetzen, was auf den ersten Blick nicht unbedingt und direkt zum anvisierten Ziel führt. Entwicklung ist ein komplizierter Prozess, in dem Kultur als Tradition und Erneuerung mit den entsprechenden Machtverhältnissen von außen so beeinflusst wird, dass es für die Zielgruppe so aussieht, dass sie bestimmen, was gemacht wird. Man nimmt Anregungen auf, folgt dem Weg, der eingeschlagen wird, gibt Anregungen und kommt so, wenn auch anders als geplant, zum Ziel. Das ist echte Kooperation und Partizipation, die als Ziele bleiben. Nur so ist Nachhaltigkeit zu sichern. Das zeigt sich v.a. auf der praktischen Handlungsebene mit den Betroffenen. Die Regelung von Konflikten im Bereich der Rahmenbedingungen ist eine Sache von Strategie und Taktik. Diese bedingt, dass man eine Distanz und damit auch einen unverstellteren Blick auf die Verhältnisse haben muss. Wut auf lokale Eliten und ihre Art zu handeln, nutzt wenig. Man muss lernen, damit umzugehen. Nur das macht Sinn.

Entwicklungspolitik erfolgreich auf dieser praktischen Handlungsebene der Projekte umzusetzen heißt vor allem, für die Zielgruppe unter Kenntnis der Mechanismen der Machtausübung im fremden und im eigenen Land (und die sind jeweils unterschiedlich) einen Handlungsraum zu schaffen, der sinnvolle und fachlich korrekte Arbeit ermöglicht. Das kann partizipativ, kann aber auch zunächst direktiv erfolgen. Geduld und Kenntnis der Region gehören ebenso dazu, wie die distanzierte Teilnahme an allen Meetings, die für die Umsetzung des Projektes notwendig sind. Das, was dann nicht erfolgreich im Sinne der Wirtschaftlichkeit abgeschlossen werden kann, sollte strategisch nicht als Misserfolg präsentiert werden. So lernen die Betroffene

nen, im Rahmen der europäischen Wirtschaftslogik zu denken. Das, was implizit ein Erfolg ist, sollte auch explizit so dargestellt werden. Die Darstellungsform ist allerdings eine andere. Der große Wasserkopf unrealistischer Ansprüche und Erwartungen von außen lässt sich so auf wesentliche Ansprüche an sich selbst reduzieren, die man dann auch wirklich erfüllen kann. Ein solches Verfahren sichert die Nachhaltigkeit.

Als übereinstimmende generelle Kritik an der Entwicklungspolitik lassen sich folgende paraphrasierte Interviewauszüge der Experten einordnen:

Entwicklungspolitische Konzepte sind nicht glaubwürdig, weil sie keine in sich geschlossenen Konzepte des Denkens zur Grundlage haben. Sie sind nicht theoriegeleitet. Die Rahmenbedingungen zur Umsetzung dieser in sich unglaubwürdigen entwicklungspolitischen Konzepte auf der Ebene von Projekten sind oft höchst problematisch. Außenpolitische Interessen unterlaufen die entwicklungspolitischen Ansprüche. Sie machen Konzepte und Projekte kaputt. Partizipation ist nicht möglich, weil es keinen wirklichen Partner gibt, und wenn es einen Partner gibt, ist dieser schwach und bzw. oder korrupt. Das führt dazu, dass die Cheffunktion über den Managementaspekt zu sehr in den Vordergrund gerät, die Partnerschaftsphilosophie kaputt gemacht wird und damit auch die Grundidee der Entwicklungszusammenarbeit zerstört ist. Der Entwicklungsdiskurs wird zur Fassade, um Geldinteressen der Partner und Karrierewünsche und Machtgelüste der Experten zu legitimieren.

#### **IV. 3.1.4 Entwicklungspolitische Ansprüche behindern die praktische Arbeit**

Entwicklungspolitische Ansprüche behindern die praktische Arbeit der Experten. Das ist die zentrale gemeinsame Einschätzung, welche die oben zusammengestellten Aussagen der Interviewten wiedergeben. Filtert man die Interviews in einem weiteren Schritt hin-

sichtlich der Frage: Was sind, nach Einschätzung der Interviewten, die Ursachen für diese von allen geteilte Auffassung, dass entwicklungspolitische Ansprüche behindern, dann lassen sich folgende Grundmuster der Argumentation zusammenstellen:

Problemfelder aus den inhaltlichen Vorgaben der EZ und institutionellen Rahmenbedingungen des Gesamtsystems.

Entwicklungspolitik ist ein schönes Zauberwort. In der Bewerbung wird man auf entwicklungspolitische Ziele eingeschworen, muss verbal den Nachweis erbringen, dass man auf den entsprechenden Grundlagen steht. Nachhaltigkeit ist ebenso wie der Begriff der sozialen Kompetenz ein Zauberwort. Der Begriff der Partizipation wird dazu missbraucht, um von Menschen dauernd etwas zu fordern, was sie gar nicht bringen können. Sie werden in eine Rolle hineingezwängt.

Entwicklungsprogramme stellen eine hoffnungslose Überforderung dar. Projekte werden missbraucht, um Werte zu propagieren. Die Verantwortungsebenen sind unklar. Ethik wird einem in der Mischung mit religiösen Werten aufgedrückt. Partner fehlen real und wenn sie da sind, sind sie Marionetten. Sie geben ihr Wissen, das sie erworben haben, nicht an andere weiter und versuchen so, ihre berufliche Stellung zu sichern. Dezentralisierung ist lediglich eine neue Art, Geld zu managen.

Die Rahmenbedingungen für die Projekte sind prekär. Strukturen wie das Institutionsgeflecht in afrikanischen Ländern bereiten Probleme und sind korrupt.

Problemfelder im beruflichen Beziehungssystem

Neben den Problemen, die aus den inhaltlichen und institutionellen Rahmenbedingungen entstehen, stellen die aus den normativen Orientierungspunkten der EZ resultierenden Anforderungen an das berufliche Beziehungssystem weitere Problemfelder dar. Folgende Grundmuster der Argumentation lassen sich diesbezüglich aus den

nachfolgenden, paraphrasierten Aussagen der Interviewtexte entnehmen:

Soziale Beziehungen werden dadurch bestimmt, dass man immer ein Deutscher ist und auch so denkt und handelt. Es ist schwierig, einem Partner den Entscheidungsweg in Deutschland klar zu machen. Leistungsdruck durch Zeitknappheit, Unkenntnis der diplomatischen Gewohnheiten, Blindheit gegenüber kulturellen Problemen, die materialistische Haltung der anderen, Wahrnehmungsprobleme und Kommunikationsstörungen unterschiedlichster Art treten auf. Die Dienstwege sind undurchsichtig und man bleibt letztlich als Deutscher ein Außenseiter.

Man empfindet einen starken Druck, hat zu viel Verantwortung, scheitert an den eigenen Ansprüchen, muss immer Vorbild sein, wird überschätzt und darf seinen Ärger nicht zeigen. Die gestellten Erwartungen kann man nicht erfüllen. Wenn etwas schief läuft, wird man dafür zur Verantwortung gezogen, auch wenn es die Strukturen sind, die den Misserfolg hervorbringen. Man wird zum Spielball bei den Konflikten anderer Leute, bekommt andere Aufgaben zugewiesen als ursprünglich geplant. Alternativen werden nicht zugelassen. Man wird zur Verantwortung gezogen für das, was man nicht verursacht hat. Man ist nicht willkommen, bekommt keinen Dank, muss Druck aushalten, wird zu häufig versetzt.

#### **IV. 3.1.5 Fazit: Was ist Entwicklungspolitik?**

Der Blick der Experten auf das System der Entwicklungspolitik und die Entwicklungszusammenarbeit gibt den Widerspruch zwischen den Ansprüchen der Politik und den Erfahrungen mit der Projektrealität wieder.

Entwicklungspolitik ist in der Argumentation der Interviewpartner zu einer humanitär begründeten Hilfeleistung, die partnerschaftlich umgesetzt werden soll. Sie ist getragen von der Einsicht, dass Hilfe

für diejenigen, denen es schlechter geht, positiv zurückwirkt auf die, denen es besser geht. Sie ist im Prinzip auf Gegenseitigkeit angelegt und trägt so zu einer friedlichen Welt bei. Entwicklungspolitik ist zum andern ein politisches Geschäft, das den Prinzipien der globalen Wirtschaftsordnung gehorcht und auf Gewinn und Bereicherung ausgerichtet ist. Sie gehorcht außenpolitischen Machtinteressen und führt so ihre humanitäre Zielrichtung ad absurdum.

#### **IV. 3.2 Entwicklungspolitik und Entwicklungszusammenarbeit: Idealvorstellungen der Experten**

##### **IV. 3.2.1 Vorstellungen zur Entwicklungspolitik**

Aus den Einschätzungen der Experten der staatlichen Entwicklungspolitik und ihrer Erfahrungen der Konfliktfelder auf der konkreten Handlungsebene lassen sich die Idealvorstellungen der Experten bezüglich der Entwicklungsstrategien und –konzepte entnehmen. Entwicklungspolitik soll ein logisch in sich geschlossenes, theoriegeleitetes Denkmodell sein, das systemisch funktioniert und so auf die Praxis bezogen werden kann. Entwicklungskonzepte sollen exemplarisch einen Weg zum Ziel beschreiben. Die Strukturen, Rahmenbedingungen und gesellschaftspolitischen Parameter des Handlungsfeldes ‚Entwicklungszusammenarbeit‘ sollten im Idealfall auf der Theorieebene reflektiert werden, damit auf der handlungspraktischen Ebene in Projekten eindeutige Leitlinien vorliegen, auf die man sich beziehen kann. Die Leitlinien sollten, so der Anspruch der Interviewpartner, nicht dadurch verwirren, dass einander ausschließende Handlungsorientierungen und Ziele als widerspruchsfreies System dargestellt werden. Als Beispiel werden die Interessenkonflikte von Außen- und Entwicklungspolitik zitiert.

Aus den Aussagen der Experten, welche die Probleme in der Zusammenarbeit in Projekten der EZ beschreiben, lassen sich die Idealvorstellungen für ein berufliches Umfeld der Experten ableiten. Es zeigt aber auch, von welchen Faktoren eine hohe psychische Belas-

tung ausgeht. Mit Partizipation und Nachhaltigkeit sind zwei wichtige Bezugspunkte zu den entwicklungspolitischen Anforderungen genannt. Es werden in den Interviews oft Beispiele angeführt, um deutlich zu machen, was entwicklungspolitische Konzepte leisten sollen bzw. was gerade nicht geschehen sein soll.

Die Qualität eines entwicklungspolitischen Konzeptes und die Qualität der Entwicklungszusammenarbeit als dessen praktische Umsetzung lässt sich nach Aussagen der Interviewpartner nur in der konkreten Projektarbeit beurteilen. Dies bedeutet, dass Konzepte nur dann handlungsrelevant sind, wenn die Möglichkeit gegeben ist, das Konzept der partizipativen Zusammenarbeit umzusetzen. Die Realisierung einer partizipativen Zusammenarbeit ist für sie eine Voraussetzung für Nachhaltigkeit.

Was Nachhaltigkeit und Partnerschaft inhaltlich bedeuten, lässt sich auf der individuellen Ebene in den Interviewtexten nur über das erschließen, was von den Interviewpartnern dargestellt wird in Bezug auf Probleme im Projektalltag und über die Beispiele, die erzählt werden. Sie sagen etwas darüber aus, wie Entwicklungszusammenarbeit in dem erlebten beruflichen Alltag funktioniert und sie transportieren eine Vorstellung, wie Entwicklungszusammenarbeit funktionieren sollte. In der Rekonstruktion der Vorstellung ‚wie es sein soll‘, finden sich die von allen Interviewten vertretenen Positionen, dass Partnerschaft darin besteht, einen Partner auf dessen Weg zu begleiten, dass außenpolitische Interessen ebenso wenig wie finanzielle Interessen und Machtinteressen nicht dazu führen dürfen, dass Projektkonzepte ad absurdum geführt werden.<sup>58</sup>

---

<sup>58</sup> Diese Idealvorstellung zeigt einen Argumentationsbruch, weil glaubwürdige Konzepte nicht unbedingt auf eine Integration dieser Interessen aufgebaut werden können. Das ist genau der Spagat, der nicht gelingen kann. Er wäre zu konfrontieren mit der Aussage der Interviewten, dass man Rahmenbedingungen ändern muss und doch gleichzeitig weiß, dass man sie nicht ändern kann.

#### **IV. 3.2.2 Vorstellungen zu den Kompetenzen der Experten**

##### **Das Berufsideal**

Wesentliche Kennzeichen der aus den Aussagen zu entnehmenden Idealsituation sind:

Der Experte kennt die Entscheidungs- und Dienstwege sowie diplomatische Gewohnheiten des Partnerlandes; er darf sich auch in seinen Fehlern und Schwächen, seiner Unsicherheit und seinem Ärger zeigen; er kann Probleme offen ansprechen. Er hat genug Zeit und Geld, um seine Aufgaben angemessen durchführen zu können; ihm wird auch einmal gedankt. Vertrauen, Glaubwürdigkeit und echte Verantwortung kennzeichnen seine sozialen Beziehungen. Er wird nur für das zur Verantwortung gezogen, was er auch selbst verursacht hat und muss nur die Aufgaben erfüllen, für die er auch vorgesehen ist. Er wird so nicht zum Spielball anderer; er ist in der Lage, eigene Ansprüche in eine Handlungsmöglichkeiten zu überführen; er kann die persönliche Ebene und die Sachebene trennen.

Auf der Idealebene bezüglich der eigenen Person ergibt sich aus den Interviewtexten ein Katalog von geforderten Ansprüchen, die potentiell Perspektiven ausweisen:

Man muss lernen, die Dinge im Griff zu haben; durchsetzungsfähig sein; sich mit etwas abfinden können; ein Gespür entwickeln für soziokulturelle Faktoren; sich von hohen entwicklungspolitischen Ansprüchen distanzieren. Man muss lernen, sich nicht zu ärgern, wenn man angegriffen wird; zuhören können; Geduld haben; glaubwürdig sein; sich auf das Wesentliche reduzieren; lernen, mit den eigenen Widersprüchen umzugehen; die Leistungsfähigkeit der anderen respektieren. Flexibilität, Sensibilität und Teamorientierung sind bei entsprechender Bodenhaftung und hinreichend ausgeprägter Geduld sinnvoll.

## Erfahrungswissen und Kompetenzen

Die Ergebnisse der Interviewanalyse, die auf die individuelle Präsentation der Erfahrungs- und Lösungsmuster zielen, sind nicht überraschend: Erfahrungswissen entsteht durch Erfahrung und stellt damit eine Art Initiationsweg dar, den man gehen muss, um mit dem Leben fertig zu werden. Es ist ein bekanntes Problem wissenschaftlicher Forschung, vor allem auch der Berufsbildungsforschung, dieses Expertentum in Einzelkomponenten zergliedern zu wollen, damit es für Neulinge ersichtlich und erlernbar wird. Ziel ist die Arbeitersparnis, der Weg zu diesem Ziel ist die Erfahrungsvermittlung (Benner 1994).

Aus diesen Bestrebungen entstehen Kompetenzprofile und handlungsorientierte Lernfelddidaktiken auch für die Vorbereitung auf das, was einen Langzeitexperten in der TZ in seiner Funktion in einem anderen Land erwartet. Wirklich erlernbar im Vorfeld ist eine echte Erfahrung, so die Aussage der Langzeitexperten, nicht, weil man die Realität nicht in ihrem äußerst komplexen Wirkungszusammenhang antizipieren kann. Man weiß lediglich das, was man selbst gelernt hat und bekommt das vermittelt, was andere vermitteln wollen. Entsprechend unzureichend, so ebenfalls die Aussagen der Langzeitexperten, muss jede Vorbereitung zwangsläufig sein.

Was beinhalten die Aussagen der Interviewten als Erfahrungswissen, aus denen sich Kompetenzprofile herauskristallisieren lassen? Folgende Ergebnisse sind festzuhalten:

Es ist eigentlich nicht möglich, sich auf das, was kommt, angemessen vorzubereiten. Hilfreich sind Flexibilität, Geduld und ein ‚sich rein versetzen‘.

Man muss sich nicht um alles kümmern. Man muss lernen, Dinge abzugeben, Hilfe anzunehmen, den Ärger bei den Menschen aus dem eigenen Kulturkreis abzugeben. Hilfreich ist Distanz und Integration.



Fachlich kompetent sein, mit allem alleine fertig werden und über seine Ängste nicht zu sprechen, ist eine Lösung. Hilfreich ist es dabei, Grenzen zu ziehen und sich mehr zuzutrauen.

Man verschleiert, dass man eigentlich der Beste ist. Hilfreich ist es, sich selbst wahrnehmen zu können und zu wissen, dass man sich in seinen Grundlagen nicht ändern kann.

Man balanciert sauber und menschlich die eigene Macht aus und beachtet dabei die Gegebenheiten des Projektes. Hilfreich sind Beratungskompetenz, Teamorientierung, psychologisches Wissen und Motivationsfähigkeit.

Man bringt Schritt für Schritt Sachen und Menschen in Bewegung, indem man die Wirklichkeit analysiert und über Fachlichkeit und strategisches Handeln Vertrauen aufbaut. Hilfreich ist Respekt, Geduld und Zuhören-können.

Man agiert vorsichtig, geht geschickt mit den Dingen um und setzt die Intuition ein. Man nutzt die Lebens- und Berufserfahrung. Hilfreich sind kognitive Fähigkeiten, systemisches Denken, also Fachkompetenz, Offenheit, Toleranz, Teamfähigkeit, Lernfähigkeit und Strukturfähigkeit im Alltag.

Man organisiert den Alltag besser, indem man die Erwartungen herunterschraubt, Ähnliches erkennt, Pausen macht und damit den Alltag organisiert. Hilfreich sind soziale, technisch-fachliche Kompetenzen, Neugierde und Flexibilität.

In der zum Ausdruck kommenden generellen Kritik werden unterschwellig handlungspraktische Veränderungswünsche der Experten formuliert, welche einen Hilfebedarf signalisieren und die generalisierende Aussage, man könne sich nicht wirklich vorbereiten, relativiert: Hilfe besteht – so ist als Botschaft zu entnehmen – in einer passgenauen, sachlichen Information über das Land, in dem man arbeiten soll. Hilfe besteht auch darin, dass man entwicklungspolitische Ansprüche genauer und praktischer rückbeziehen kann auf das, was als Projektziel definiert wird. Hilfe besteht auch darin, dass man

Strukturen und Erfahrungen der Mitarbeiter in der Zentrale der Institution, für die man in dem Entwicklungsprojekt arbeitet (z.B. GTZ) nutzen kann, wenn Schwierigkeiten entstehen.

Aus den Interviews lassen sich neben der Ebene des Erfahrungswissens (was nicht zu vermitteln ist) Botschaften herausfiltern, die man in ein Kompetenzprofil, basierend auf den Erfahrungen der Interviewten, übersetzen kann:

Nutze deinen Verstand, um die Wirklichkeit zu analysieren und sie so kritisch gegenüber einer Scheinwelt abzugrenzen. Auf dieser Grundlage kannst du vorsichtig, geschickt, langsam und geduldig über sauberes, menschliches und fachkompetentes Agieren das Vertrauen deines Gegenübers in der Arbeit erwerben. Distanziere dich von dem, was dir schadet. Gib das ab, was du nicht gut kannst oder was dir zu viel ist. Organisiere deinen Arbeitsalltag so, dass du Probleme nicht kaschieren musst. Wisse, dass du die Lösung vieler Probleme nicht in der Hand hast, weil sie nicht mit deinem Arbeitsauftrag zu tun haben und sei bei alledem strategisch genug, um deine Arbeit als gut und sinnvoll zu präsentieren. Halte Freunde und Familie, die dir nicht fremd sind, in deiner Nähe, sie können dich in der Not auffangen. Sei nicht redselig und zu ‚deutsch‘ in deinem Handeln Fremden gegenüber. Halte an zentralen moralischen Maßstäben fest und setze sie erkennbar in deinem Handeln um. Distanziere dich von unglaublichen Konzepten entwicklungspolitischen Denkens. Erkenne unsaubere Interessenvermischungen, Machtgelüste und Kompetenzübergriffe, distanzieren dich von diesen und erfasse zugleich, dass sie auch ein Teil von dir selbst sind.

Will man diese Botschaften der Experten aus den Interviews in ein Kompetenzprofil übertragen, welches sich vergleichen lässt mit den in Kapitel III.3 dargestellten institutionellen Anforderungen, so ist zu berücksichtigen, dass dies Kompetenzen sind, die von den Interviewpartnern selbst benannt oder nach Aufforderung heraussortiert wur-

den. Sie wurden als sinnvoll und brauchbar deklariert. Das beruht sicher auch auf einem Empfinden von Defiziten, das aus der weniger offenkundigen Erkenntnis dessen, was fehlt, ein Gegenüber konstruiert, wie es sein könnte. Wünschenswert und hilfreich erscheinen so in den Augen der Experten:

Distanz und Integration, Beratungskompetenz, Teamorientierung, psychologisches Wissen, Motivationsfähigkeit, Respekt, Geduld, Zuhören-können (Empathie), Toleranz, Offenheit, Struktur- und Lernfähigkeit, technisch-fachliche Kompetenz, Neugierde und Flexibilität.

Sinn und Zweck der von den Interviewten benannten Kompetenzen besteht offensichtlich auch darin, kundzutun, dass man (der Experte) die Kompetenzanforderungen kennt und sie gegenüber der Interviewpartnerin auch benennen kann. Sie werden so als Präsentation eingesetzt. ‚Wirklich‘ (im Sinne von: im beruflichen Alltag, Anm. E.D.) helfen diese Anforderungsprofile, so die Botschaft in den Aussagen der Interviews, wenig. Die vorgegebenen Kompetenzprofile lassen sich auch deuten als Hinweis auf ihre ungelösten Probleme. Nimmt man diese Perspektive ein, würden die ungelösten Probleme lauten: Nähe und Distanz sind nicht ausbalanciert. Empathie fehlt ebenso wie strategisches Denken, fachliche Kompetenz ist nur in geringem Umfang gegeben. Vertrauen ist weder gegenüber lokalen Mitarbeitern noch gegenüber anderen Personen gegeben. Man ‚versinkt‘ in der schwierigen Arbeitsorganisation des Alltags und darf von seinen Ängsten weder sprechen, noch lassen sich die Ängste auflösen.

#### **IV. 3.3 Die Position der Experten zwischen faktischer Realität und Idealvorstellungen**

Der Begriff der Entwicklung ist generell von den Interviewpartnern positiv besetzt und wird nicht nur im Kontext von Entwicklungspolitik und Entwicklungszusammenarbeit respektive -hilfe benutzt. Entwicklungsfähigkeit ist auch eine persönliche Eigenschaft, eine Kompetenz, die nach ihren Aussagen (zukünftige) Berater haben sollten.

Entwicklung im Rahmen von Projekten wird, so die Interviewpartner, in ihrer eigenen Begrifflichkeit häufig gestört durch Rahmenbedingungen, Strukturen, fremde Felder und Systeme, die in das eigene Handlungsfeld einwirken, es durchdringen, begrenzen und einschränken. Die Veränderung dieser entwicklungshemmenden Faktoren der Rahmenbedingungen ist in ihrer Argumentation für sie der Schlüssel zur Entwicklung.

Erkennbar wird, dass alle drei Interviewpartner mit einem Entwicklungsbegriff aus der Zeit des Ministeriums Eppler (1968 bis 1974 resp. danach) beruflich sozialisiert wurden. Zwei der drei Interviewpartner sehen einen deutlichen Wandel der Entwicklungspolitik unter dem Ministerium Warnke (1982 bis 1987 und 1989 bis 1990). Da die Interviews im Zeitraum von 1998 bis 2000 geführt wurden, ist kein Rückbezug auf die Entwicklungspolitik unter Heidemarie Wiecek-Zeul zu erwarten. Der Wechsel zu Carl-Dieter Spranger (1991 bis 1998) findet keine Berücksichtigung.

Rekonstruiert man also von dieser individuellen Seite aus die Grundlagen für die im vorangegangenen Abschnitt dargestellten entwicklungspolitischen Einschätzungen der Experten, so geschieht das vor dem für die Interviewten relevanten Hintergrund eines Entwicklungsbegriffes, wie er unter Eppler und seinem Ministerium in der zweiten Entwicklungsdekade formuliert wurde. Dieser Begriff dient als Abgrenzung zu einem von ihnen deutlich als Wandel gekennzeichneten entwicklungspolitischen Kurs unter dem Ministerium Warnke. Die Interviewpartner sind sich bewusst, dass der gesellschaftspolitische Diskurs über die Wirksamkeit von Entwicklungspolitik vor dem Hintergrund der Beurteilung entwicklungspolitischer Dekaden stattfindet. Ihr eigener Blick ist jedoch geprägt von der vergleichsweise frühen Positionierung und Übernahme eines entwicklungspolitischen Denkens aus der Zeit, die vor ihrem direkten Projekteinsatz in Ländern der Entwicklungszusammenarbeit liegen. Ausschlaggebend ist für sie der Wandel in der Entwicklungspolitik nach dem Minister Eppler. Dieser Wandel bedeutet für sie nicht Fortschritt, sondern, da stärker

außenpolitisch ausgerichtet, einen konzeptionellen Rückschritt. Sie folgen damit in ihrer individuellen Wahrnehmung keineswegs der offiziellen Darstellung der Entwicklungspolitik als Geschichte des Erfolges und Fortschritts. Sie folgen eher in der Beurteilung dem Kriterium der Diskrepanz von Anspruch und Wirklichkeit der Entwicklungspolitik. Diese Diskrepanz war für sie in der zweiten Entwicklungsdekade offensichtlich nicht so groß wie in den späteren Dekaden.

Wenn Bezug auf die nicht selbst erlebte Vergangenheit genommen wird, dann zumeist deshalb, um darauf hinzuweisen, dass sich im Prinzip in der Entwicklungspolitik nichts geändert habe (z.B. die Person des Experten, die Fortbildungsprogramme, der Graben zwischen außenpolitischen und entwicklungspolitischen Interessen etc.) oder, dass eine tradierte Vorstellung in den Schwerpunkten der Entwicklungspolitik wieder wirksam geworden sei. Die Vergangenheit wird als Beleg für eine Erfahrung in der eigenen beruflichen Vergangenheit aufgerufen. Im Bewusstsein der Geschichte wird eine Beweislinie konstruiert und somit die punktuelle Erfahrung in eine Struktur langer Dauer eingebunden.

Ganz offensichtlich geht es vor dem Hintergrund eines offiziellen Anspruchsprofils darum, mit den Enttäuschungen und der Erfahrung der Begrenztheit eigener Einflussmöglichkeiten im Handlungsfeld strategisch umzugehen. Die eigene Erfahrung, dass man den Ansprüchen der Entwicklungspolitik in der Umsetzung nicht gerecht werden kann, bedeutet für die Interviewten, dass sich angesichts dieser Vorgaben Hilflosigkeit einstellt, die eigenen Handlungsmöglichkeiten realistisch einschätzen zu können. Das, was man nicht beeinflussen kann, wird als Außenstruktur abgegrenzt. Die Schuldigen werden im Außen identifiziert. Die eigene rationale Urteilsfähigkeit verhilft zu einer differenzierten Sicht. Das eigene konkrete Handeln erhält eine erkennbare Qualität. Das impliziert eine Individualisierung der entwicklungspolitischen Ansprüche. Erst vor dem Hintergrund dieses neu gewonnenen Handlungsraumes können dann entwicklungspolitische Konzep-

tionsanteile identifiziert werden, die sich als Struktur langer Dauer bewährt haben.

## **IV. 4 Rekonstruktion des inneren Monologes**

### **IV. 4.1 Grundmuster der Argumentation des inneren Monologes**

Neben der Rekonstruktion des individuellen Blickwinkels auf die Funktionsweise des Systems der Entwicklungspolitik und die Positionierung der Interviewten im entwicklungspolitischen Diskurs, lassen sich aus den Interviews weitere Grundhaltungen und Themen entnehmen. Die Ergebnisse der Rekonstruktion dieses redundanten Diskurses, den die Interviewpartner präsentieren, werden in den nachfolgenden Kapiteln der Arbeit dargestellt. Wie bereits zu Beginn dieses Teils IV erwähnt, werden an Stelle von Zitaten zur Wiedergabe der Aussagen der Experten Paraphrasen, entsprechend dem Sprachstil der Ich-Form der für die Textanalyse gewählten Methode der rekonstruktiven hermeneutischen Textanalyse gewählt.<sup>59</sup>

Interview 1:

*Das, was nicht im Programm steht, ist mindestens genauso wichtig wie das, was im Programm steht. Programme werden gestrickt. Schwerpunktthemen kann man nachlesen. Wörter wie soziale Kompetenz sind Generalismen. Generalismen interessieren mich nicht. Das sind einfach Positionen, die man wiedergeben kann. Entwicklung heißt entwicklungsfähig sein, an der Artikulation der Bedürfnisse ansetzen. Man muss also nicht immer streng das Programm verfolgen. Auch ein Chor bringt einen irgendwann ans Ziel.*

---

<sup>59</sup> vgl. Teil I 4.2.2 und Anhang 4

*Die Organisation der Inlandvorbereitung und Nachbereitung ist auch nicht eigentlich mein Thema. Das Konzept habe ich nicht entworfen und trage es innerlich auch nicht. Manchmal bringt jedoch ein Kreuzverhör erstaunlich viel. Selten wird jemand im Rahmen der Vorbereitungskurse abgelehnt. Der Neuling ist besser und der Experte wird nachgefragt. Die Zweitentsendungen sind ein Problem. Sie betragen 25 Prozent. Sie gehen wegen des Geldes und sind abgestumpfter. Partizipation ist Mitbestimmung der Entwicklungshelfer über Projekte im Mitbestimmungsmodell der innerbetrieblichen Organisation. Aber eigentlich findet man in dieser Vorbereitung nichts vom wirklichen Leben. Das ist unzumutbar und öde. Das wahre Leben ist ganz woanders.*

*Im Prinzip kenne ich mich eigentlich am besten mit Lateinamerika und dem DED aus. Es gibt verschiedene Welten im DED. Zwar besteht eine gemeinsame Basisorientierung (Bescheidenheit und Integration), aber Afrika ist ganz anders als z.B. Lateinamerika. Es gibt den Typus der Malterleute und der EHA-Agrar-Ingenieure. Die einen produzieren drei Tage lang irgendwelche Texte im Büro, tauchen nicht tief ein und die andern machen. Die hüpfen über das Feld von Bauer zu Bauer. Arbeitsprobleme sind ganz normal, wie in Deutschland auch: Kriminalität, Sprache, Partnerschaftsphilosophie und Geld, Zeit und Vertrag, Zielkonzeption und wirkliche Arbeit, Streit um PKW, Kolonialherrenallüren, weil die Freundlichkeit des weißen Mannes als Schwäche ausgelegt wird.*

*Die Motivation aus der eigenen politischen Tradition ist zentral, um in der Arbeit zufrieden zu sein, obwohl die Rahmenbedingungen das eigentlich nicht zulassen. Die Job-Satisfaktion ist größer als es die Rahmenbedingungen erwarten ließen. Erstaunlich ist es, dass die Leute kleine Fortschritte sehen. Geduld ist immer wichtig. Die begleitenden Ehepartner sind als Kommunikationspartner wichtig. Die Rolle der Familie als*

*Kommunikationspartner ist enorm wichtig. Ob die Frauen mehr soziale Kompetenz haben, weiß ich nicht. Man sagt das so. Nicht der Einsatz von Frauen ist das Problem, sondern der Rassismus, Kolonialismus (weiße Frau und schwarze Frau).*

Interview 2:

*Im Wesentlichen hat sich nichts geändert. Die Veränderung der Rahmenbedingungen ist der Schlüssel zur Entwicklung. Das Ansehen der Entwicklungsexperten in der Wirtschaft muss steigen.*

*Die humanistischen Werte bleiben auf der Strecke und müssen trotzdem gerettet werden. Projekte werden missbraucht, um bestimmte Werte zu propagieren. Entscheidungskompetenz stärken heißt nicht, dass man lernt, seine Anträge nach Vorliebe der Geldgeber zu schreiben, sondern auch Möglichkeiten hat, in Konfliktsituationen diese wirklich zu bereinigen.*

*Die Grundstruktur ist seit 25 Jahren gleich geblieben. Allerdings war früher die Vorbereitung besser als heute. Die früher gut waren, sind es heute auch noch. Man muss lernen, seine Außenseiterposition zu akzeptieren, die Vorteile zu sehen, nach Erschütterungen sich auf seine Fähigkeiten besinnen, und diese als Exote dann den anderen zur Verfügung stellen. Es ist immer unglaublich subjektiv zu bewerten, ob eine Leistung gut ist oder nicht.*

*Einige Dinge haben sich allerdings doch geändert. Die Partnerorganisation ist völlig kaputt. Es gibt keine wirkliche Partnerschaft. Dezentralisierung ist nur eine neue Art, Geld zu managen. Die Teams sind kleiner geworden. Das war früher besser. Die Motivation der Leute hat sich geändert. Angefragt werden Experten, die als Exoten, typische Externe, handeln sollen. Die brauchen niemanden aus ihrem eigenen Kaugummi.*



*Ihr könnt mich kreuzweise mit euren entwicklungspolitischen Ansprüchen, Riesenkonzepten und Wirtschaftsberechnungen. Das ist wie Blumen stricken. Ich tue das, was ich kann, mit so viel Wirkung, wie möglich. Ich bleibe auf der Mikroebene, der Ebene der Bodenständigkeit, der ehrlichen Partnerschaft. Ich möchte mich nicht mit irgendwelchen Ansprüchen vergewaltigen lassen und nachher passiert doch etwas ganz anderes.*

*Wenn man diese Entwicklung als Metapher fassen will, hört sich das so an: Es gibt einen Riesengraben, eine Riesenkluft und ein Riesenproblem, hart wie Granit, zwischen zwei Welten. Dazwischen ist das Wasser abgegraben/berieselt worden. Unsauber, ausgeblutet ist es da. Manche machen da Angelspiele. Man kann eine Brücke aus Beton bauen, wenn man die richtige Mischung von Zement (und Wasser) wählt. Die sollte auch nach 10 Jahren noch halten. Es ist manchmal wie ein groteskes Theater. Die Leute backen einen zu engen Kuchen, backen und/oder sie backen etwas zu einem Kuchen zusammen, was etwas anderes ist als es zu sein vorgibt, so dass statt Schwarzwälderkirchtorte ein Kidney-Pie herauskommt. Der Brei fängt an, in sich zu kochen.*

*Die andern haben einen Knoten im Kopf. Nur die Brücke der Klarheit, der haltbaren Überleitung kann Lösungen aufzeigen. Auf der einen Seite stehen die realen Probleme: Erfolgskontrolle, Teamstruktur, Statistik, Qualitätskontrolle, Interesse, Mittelabfluss. Auf der anderen Seite stehen Respekt, Geduld, Vertrauen, Glaubwürdigkeit. Welcher Weg zwischen Geld und Moral soll genommen werden? Selbstmord, weil der Brei anfängt in sich zu kochen? Oder doppelt so viel Geld verdienen und topfachlich sein? Letzteres sichert das Überleben und die Überlegenheit, und Überlegenheit braucht man, um nicht zerrissen zu werden oder im Brei zu zerkochen, ausgebeutet zu werden, als Statist in einem grotesken Theater zerrissen zu werden. Das ist die eine Seite der Lösung. Man muss sich Klarheit verschaffen.*

*Dazu braucht es Fachlichkeit, die Überlegenheit gibt. Dann braucht man Geduld auch in der richtigen Mischung. Man muss den Zement für die Brücke richtig berechnen. Dazu braucht man Zeit, um Stück für Stück vorzugehen.*

### Interview 3

*Ich habe das Projekt gewollt. Ich bin Fachfrau und interessiere mich für Menschen. Andere sollen mir den entsprechenden Rahmen geben, damit ich nicht immer scheitere. Meine Stärke ist die Integration. Und ich habe eine Schwäche: ich sage manchmal die blanke Wahrheit.*

*Hebammen auszubilden, das ist wichtig. Überall ist es das gleiche: Ausnahmefrauen, Geheimnisträger, Sondergruppe. Das sind also besondere Frauen. Ich war mit Herz und Seele dabei.*

*Und dann gab es diese Meetings. Die Meetings sind das Problem. Da kann man sehen, wie das läuft. Ich nehme die Sache ernst und die andern formulieren Positionen. Privat kann man tolle Gespräche führen, aber wenn es dann zur Sache geht, sieht es anders aus. Und da ging es gar nicht um das Projekt, sondern um ganz andere Dinge: Machtgerangel. Und ich wusste nicht, wie ich damit umgehen sollte. Die Partizipation funktioniert nicht. Die lokalen Eliten haben ein anderes Interesse als Entwicklung. Erfolg heißt, dass die Abrechnung stimmt. Das Geld wurde ausgegeben und die Maßnahme durchgeführt. Wenn das Geld ausgegeben ist, ist die Aktivität auch gelaufen.*

*Mir aber war es ernst mit dem Projekt. Ich war hilflos (burn-out), ausgebrannt. Kommunikation war nicht möglich. Ich meine immer, es geht um die Sache, aber es geht nicht um die Sache. Es gab wahnsinnige Probleme, Riesenärger. Ich musste mich wahnsinnig distanzieren, um nicht kaputt zu gehen. Ich bin immer hilflos, deshalb muss ich mich distanzieren. Es gab keine Hilfe. Ich habe nicht verstanden, was da ablief. Und dann die*

*lokalen Eliten. Die brauchen mich, weil sie selbst nicht in den Busch gehen wollen. Für die Feldforschung brauchen sie die Ausländer. Der Primitive vor Ort, der Nomade und der Busch interessiert sie nicht. Da macht man sich nur schmutzig. Das Geschäft ist denen zu dreckig. Die suchen sich schon aus, was sie wollen: Autos u.s.w. Die andern nehmen, was sie wollen und wählen es wunderbar aus, und was bleibt für mich? Diese Kongresskultur! Diese Repräsentationsfassade! Die ganze Entwicklungspolitik ist ein Riesenbusiness. Die alten Werte der Entwicklungspolitik gelten nichts mehr. Alles ist ein Riesengeschäft geworden. Es geht ums Geld. Das bekommen die lokalen Eliten. Man hätte mich informieren müssen, wie afrikanische Organisationen funktionieren. Das alles ist kein Problem von Frau-sein. Frauen sind eigentlich sehr engagiert, Männer eher lässig. Niemand interessiert sich für die Sklaven/Hebammen im Busch.*

*Es war wie im Wilden Westen. Ich/das Projekt musste sterben, weil ich zu viel wusste. Das liegt alles an der fehlenden/falschen Vorbereitung, dem Machtgerangel, den lokalen Eliten, den Anderen. Die Welt ist falsch und ich bin wahr/echt. So ist das Kind in den Brunnen gefallen.*

*Dieser ganze Käse von Sustainability und anderen Dingen. Qualitätsmessung ist Quatsch. Bei uns (Sie bezieht sich auf den europäischen Raum, Anm. E.D) ist alles anders. Seit Max Weber, Protestantische Ethik und Rationalismus, da weiß man wenigstens, was läuft. Die Einführung/Vorbereitung in Deutschland war allersimpelst. Echte Probleme wurden nicht behandelt. Geholfen hat mir nicht die Ethnologie, sondern die Kenntnis der Region.*

*Ich möchte diesen Kram am liebsten an Manager abgeben, obwohl das real nichts bringt. Aber dann ist das wenigstens nicht mehr meine Aufgabe. Eigentlich gibt es keine Lösung.*

#### Interview 4

*Nur die Selbstwahrnehmung kann man ändern. Man lernt, besser mit Konflikten umgehen zu können, ohne sie zu lösen. Mein Programm (train the coach) basiert auf einem radikal-konstruktivistischen Programm, d.h. lernen, was ich mag, wo man übereinstimmt, sich zeigen. Ich habe ein Problem und bin verantwortlich für die Lösung. In diesem Punkt sind alle Beziehungen gleich. Tests sind irgendwie Unsinn, dazu sind die Leute oft zu intelligent.*

*Ich lerne mich selbst kennen. Ich weiß, wie ich mich fühle. Ich bin mit mir selbst in Kontakt. Ich merke, wann die eigenen Emotionen mit mir durchgehen. Ich lerne, Leute zu gewinnen, ohne sie zu beleidigen. Ich habe ein Ziel. Ich verkaufe etwas. Ich setze jemanden unter Druck. Ich bin erfolgreich.*

*Man darf in Holland nicht sagen, dass man der Beste ist (in Deutschland muss man das tun).*

*Soziale Kompetenz ist ein bisschen wie Esoterik. Ob irgendwas nun soziale Kompetenz ist oder nicht, weiß man eigentlich nicht. Soziale Kompetenz ist, Leute zu gewinnen.*

*Um es mit anderen Worten zu sagen: Irgendwo im Busch, an der Grenze zwischen Leben und Tod wirken die Hebammen als Geheimnisträgerinnen. Ich gehe raus in den Busch, um sie zu finden. Dann bricht das Ding los, wie in einem Wespennest, wie im Wilden Westen. Der Teufel ist los. Er wirft mit Zauberworten, Zauberbudgets und Zaubertöpfen um sich. Es ist Wahnsinn. Die Hexen/Hebammen werden verzaubert, verbrannt, erschossen, überall auf der Welt. Das sind alternde Frauen, ohne gesellschaftliches Ansehen. Der Teufel führt das Regiment und sucht seine Schuldigen. Wo bleibt da der Rationalismus, die Aufklärung?*

#### **IV. 4.2 Lösungsansätze und Vermittlungsstrategien**

Welche Lösung wird für die Alltagsbewältigung von den Interviewten präsentiert? Ein Lösungsansatz in der Wortwahl der Interviewten lässt sich aus den paraphrasierten Interviews entnehmen:

Wenn du dich verbrannt hast, einer Sache zu nahe gekommen bist, musst du dich distanzieren, um überleben zu können. Du musst dich auf das zurückziehen, was du kannst, was anerkannt ist (die Fachlichkeit, Anm. E.D.) und vor allem Geduld haben. Du musst aus dem in sich kochenden Brei, dem Wilden Westen heraus, einen Ort der Ruhe und Geduld finden, um dich dann wieder vorsichtig annähern zu können.

In der Sinnkonstruktion, welche die Interviewpartner unterschwellig in ihren Interviews präsentieren, gibt es zwei einander nur scheinbar diametral gegenüber stehende Lösungsansätze, die auf einen zentralen Widerspruch verweisen. Es sind dies die Aussagen: Die Rahmenbedingungen müssen geändert werden und die Rahmenbedingungen lassen sich nicht ändern, sie machen alles kaputt.

So spitzt sich in dieser subjektiven Konstruktion der Interviewten ein gesellschaftlicher Widerspruch zu, der im Spannungsfeld von Geld, Macht und Ethik zu verorten ist. Das Fremde lässt sich nicht zum Eigenen machen, weil es das Eigene längst nicht mehr gibt. Dem Nomaden im Busch ist nicht mehr zu helfen, weil die Bedingungen es nicht erlauben.

Es gibt eine zweite zentrale Botschaft: Angesichts der Rahmenbedingungen, die einen Werteverlust erkennen lassen, bleibt einem im Leben nichts anderes übrig, als sich zu distanzieren, um die eigenen Werte zu retten, und man tut dies, trotz der Erfahrung, dass das nicht geht.

Die in den beiden vorangegangenen Kapiteln in paraphrasierter Form dargestellten Themenfelder, Konflikte und Lösungsansätze, sowie die von den Experten gewählten Lösungsstrategien werden in Abb. 5 in einem Strukturgitter erfasst. Die individuellen Botschaften aus den Interviews sind, zugespitzt auf die zentralen Widersprüche, auf der Ebene von Normen, Strukturen und der konkreten Projektebene gegenübergestellt. Die von den Experten gewählten Lösungsmuster zur Bewältigung der Widersprüche und Konflikte sind in Bezug gesetzt zur eigenen Person, der entsendenden Organisation und der geographischen Region. Die Darstellung von den genannten thematischen Schwerpunkten in den Interviews aus.

Der implizite Blick der Experten auf die Problemstruktur ihrer Arbeit und die individuellen Lösungsmuster

	<b>Person</b>	<b>Organisation</b>	<b>Entwicklungsregion Bsp.: Afrika südlich der Sahara</b>
<b>Normative Ebene</b>	Moralische Integrität – Erfahrung	Qualität – Geld	Moderne Entwicklung – traditionelle Entwicklung
<b>Lösungsmuster</b>	Distanz	Überstehen	Außenseitertum akzeptieren
<b>Thematisches Feld</b>	(Top-Fachlichkeit)	(Mittelabfluss)	(Kolonialismus)
<b>Strukturebene</b>	Empathie – Gesichtsverlust	Sprachlosigkeit – Kommunikation	Deutsche Ordnung – schwarzes Chaos
<b>Lösungsmuster</b>	Geduld	Sein Ding machen	Sich beherrschen
<b>Thematisches Feld</b>	(soziale Kompetenz)	(Meetings)	(Administration)
<b>Projektebene</b>	Hilfe – Rahmenbedingungen	Erfolg – Nachhaltigkeit	Partizipation – Status
<b>Lösungsmuster</b>	Wirtschaftliche Anerkennung des Status	Distanz	Busch als Metapher
<b>Thematisches Feld</b>	(Motivation)	(Projektfortschrittskontrolle)	(lokale Eliten)

Abb. 5: Strukturgitter

Fasst man die Ergebnisse dieser Matrix erneut in einem Text zusammen, so spiegelt dieser einen Teil der impliziten Argumentationsstruktur aus den Interviews wieder. Folgende Lösungsmuster lassen sich festhalten:

- Bezogen auf das thematische Feld der Top-Fachlichkeit wird, auf der Ebene der in der EZ geltenden Normen, die erfahrene Diskrepanz zwischen moralischer Integrität und eigener Erfahrung durch die Lösungsstrategie (Vermittlungskategorie) der Distanz gelöst.
- Am Beispiel des Mittelabflusses lässt sich in den Interviews ebenfalls auf der normativen Ebene ein grundlegender Konflikt zwischen Qualitätsanspruch und Finanzmittelausstattung erkennen, der von den Experten über die Vermittlungskategorie des Überstehens gelöst wird.
- Auf der dritten normativen Ebene lässt sich am Themenkomplex Kolonialismus eine Problemstruktur zwischen dem Anspruch der Entwicklung entsprechend den Vorbildern der Industriestaaten und der Entwicklung nach traditionellen Strukturen und gesellschaftlichen Regelmechanismen beschreiben, die von den Experten durch eine Akzeptanz des eigenen Außenseitertums gelöst wird.
- In der Beziehung zwischen Umfeld und eigener Person ist am Beispiel der Einschätzung und Auseinandersetzung mit der sozialen Kompetenz das Problem zwischen den Polen Empathie und Gesichtsverlust erkennbar, das durch Geduld vermittelt wird.
- Auf den Meetings wird in Bezug auf die Organisation das Problem zwischen Vermittlung und Kommunikation dahingehend individuell gelöst, dass man *„sein Ding macht“*.
- Erneut ist die Lösung *„Geduld“*, wenn es am Beispiel der Administration des Projektablaufes vor Ort darum geht, zwischen *„deutscher Ordnung“* und *„schwarzem Chaos“* zu vermitteln.
- Die Motivation lässt sich auf der Projektebene trotz Widersprüche zwischen Helfen und den Rahmenbedingungen der Entwicklungszusammenarbeit aufrechterhalten, wenn die Anerkennung des Expertenstatus von Seiten des Wirtschaftssektors in Deutschland gegeben ist.
- Wenn zwischen Organisation und Projekt die Projektfortschrittskontrolle zwischen Erfolg und Nachhaltigkeit vermitteln soll, so ist erneut die Distanz ein Lösungsmuster, das individuell eingesetzt wird.



- In Bezug auf die lokalen Eliten entscheidet sich dann das Problem zwischen Partizipation und dem Spannungsfeld von ‚*Busch und Büro*‘ zugunsten dessen, was über den metaphorisch benutzten Begriff des *Busches* transportiert werden kann.

Generell weisen die beschriebenen Lösungsmuster eindeutig auf eine individualisierte Lösungsstrategie angesichts auftretender Probleme hin, wenn diese Probleme sich auch deutlich als gesellschaftlich bedingte Widersprüche darstellen lassen. Dadurch, dass man sich geduldig und aus einer Distanz heraus darum bemüht, das eigene Außenseitertum zu akzeptieren, um so ‚sein Ding zu machen‘, wird es auch möglich, sich von einer Reihe von äußeren Ansprüchen abzusetzen. Interessant sind in Bezug auf die Projektarbeit zwei Lösungsansätze, die in ihrer Zielrichtung herausfallen. Es ist den Langzeitexperten offensichtlich durchaus klar, dass, wenn es darum geht, die unmittelbar hindernden Rahmenbedingungen im Projekt zu beeinflussen, nur der wirtschaftliche Einfluss der eigenen beruflichen Position in ihrem beruflichen Umfeld erfolgreich sein kann. Zum andern ist auffällig, dass über den Begriff *Busch*, der metaphorisch genutzt wird, ein Lösungsmodell präsentiert wird, das eindeutig der Distanzierung entgegensteht.

#### **IV. 4.3 Die konkrete Projekterfahrung als Individuation**

##### **IV. 4.3.1 Beispiele und ihre Botschaften**

Die Erfahrungen, welche die Interviewpartner in ihren Auslandseinsätzen im Rahmen ihrer Projektarbeit gemacht haben, werden aus der Erinnerung heraus häufig in Form von Beispielen präsentiert. Die Beispiele sollen eine zentrale eigene Erfahrung darstellen oder/und dazu dienen, die eigenen Erfahrungen mit Hilfe eines didaktisch eingesetzten Lehrbeispiels zu vermitteln. Zielperson dieser didaktischen Verpackung ist zum einen die Interviewerin, aber auch imaginäre Personen, denen etwas anschaulich mitgeteilt werden soll. Es handelt sich somit um zwei unterschiedliche Ebenen der Präsentation von Erfahrungen. Das Lehrbeispiel transportiert eine

rationale Erkenntnis mit Relevanz für die Gegenwart. Die damit reaktivierte Erinnerung an ein eigenes Erlebnis lässt den Interviewpartner näher an das in der Vergangenheit Erlebte herankommen. Besonders interessieren folgende Fragen: Welche Botschaften sind es, die anschaulich und transferierbar mit den didaktisch konstruierten Beispielen übermittelt werden sollen? Es ergeben sich aus der Analyse der Beispiele folgende idealtypische Botschaften:<sup>60</sup>

#### Interview 1

Ein idealer Entwicklungshelfer hat die soziale Kompetenz einer Frau und die fachliche Kompetenz eines Mannes. Das Wunschbild ist, dass die Kompetenzen nicht so aufgesplittet sind. In der Wirklichkeit gibt es das allerdings nicht.

Früher bestand der Unterschied zwischen dem Entwicklungshelfer beim DED und dem Technischen Berater bei der GTZ darin, dass ersterer viel Zeit mit der direkten Arbeit mit Bauern verbrachte, während der GTZ Mitarbeiter eher in seinem Büro saß. Heute hat sich die Rolle des Entwicklungshelfers verändert und der des GTZ Beraters angeglichen. Er muss mehr betriebswirtschaftliche Aspekte beachten. Er muss verwalten und besetzt mehr Vorgesetztenposition.

In Afrika besteht für den Entwicklungshelfer eine große Diskrepanz zwischen dem Ideal der Partnerschaftsphilosophie und der Realität seiner Cheffunktion. Das führte in der Vergangenheit dazu, dass die Menschen das Projekt nicht als ihr Projekt gesehen haben und es dementsprechend auch nicht erfolgreich war.

Es ist nicht möglich, Neulinge auf das angemessen vorzubereiten, was in ihrem Einsatzland passiert, nämlich dass es keinen starken Partner gibt. Das ist ein Problem der Perzeption.

---

<sup>60</sup> Zur Analyse der „Lehrbeispiele“ ist es methodisch notwendig, die genutzten Fallbeispiele in ihrer Gestalt zu rekonstruieren, in einem nächsten Schritt die Botschaften und ihre didaktische Funktion zu erschließen, um so die zentralen Aussagen in der Form der idealtypischen Botschaften zu ermitteln.

Die Wahrnehmung der Entwicklungshelfer ist selektiv. Jeder konzentriert sich auf sein Problem und hört bei dem Rest einfach nicht zu.

Partizipation heißt, dass die Industrieländer an dem partizipieren, was die Zielgruppe macht. Dabei muss man ganz schön flexibel sein.

Wenn es Konflikte gibt, muss man Geduld haben, sich in den anderen hineinversetzen und herausfinden, was die Ursachen sind. Man muss dann allerdings aufpassen, dass man nicht zu freundlich auftritt. Das könnte als Schwäche ausgelegt werden.

#### Interview 2

Außenpolitische Interessen überlagerten und überlagern immer noch entwicklungspolitische Interessen. So kann man ein Selbsthilfeprojekt nur deshalb kaputt machen, weil man Geld loswerden will, um ein System als Bollwerk gegen den Kommunismus zu stützen. Heute ist der Mittelabflussdruck allerdings nicht mehr so schlimm. Und man wird als weißer Beobachter benutzt, wenn eine politische Eskalation stattfindet.

Man missbraucht Projekte, um bestimmte Werte zu propagieren.

Der Projekterfolg wird fälschlicherweise nur über den Maßstab der Steigerung der wirtschaftlichen Produktivität gemessen.

Während eines Projektes beachtet man zu wenig das afrikanische System.

Ownership und Managementaspekt passen nicht zusammen.

#### Interview 3

Man muss die Gegend/die Region/die Stämme genau kennen, wenn man Projekte durchführen will. Das heißt, man muss wissen, in welchen Regelsystemen das Denken und Handeln der Menschen verläuft.

Die Leute auf dem Land werden von den lokalen Eliten verachtet.

Erfolgsmessung z.B. durch Befragungen ist Pipikram.

Man muss vorher Aufklärungsseminare machen, damit man diese Region verstehen lernt.

Man muss lernen, auf der Ministerial- bzw. Regierungsebene zu agieren und Managementaufgaben wahrzunehmen. Bei Konflikten auf dieser Ebene handelt es sich immer um Machtgeschichten.

Das afrikanische Institutionsgeflecht ist für einen Europäer kaum zu durchschauen.

Dezentrale Organisationen behindern die Durchführung von Projekten, weil man dann mit noch mehr Einflussgrößen verhandeln muss.

Die Leute sagen immer etwas anderes, haben andere Ziele als sie im öffentlichen Diskurs sagen. Bei den Meetings geht es nie um die Sache des Projektes.

Die Menschen in den Entwicklungsländern, auch die im hintersten Busch, nehmen von den Industrieländern nur das an, was sie wollen und wählen es nach ihren Bedürfnissen aus.

#### **IV. 4.3.2 Individuelle Probleme und Lösungsmuster**

Der individuelle Blickwinkel auf die Probleme und die Lösungsmuster, die mittels der erwähnten Beispiele vermittelt werden, sind unterschiedlich, wenngleich die Lösungsmuster bei den Interviewten ähnlich klingen. In Interview 3 strebt die Partizipientin in ihren Distanzierungsbemühungen Entlastung von den Problemen an, die sie nur schlecht bewältigen kann. Durch Delegation an die Ausbildung bzw. generell an die Vorbereitung, die GTZ und spezielle Managementpools, erwartet sie einen Freiraum, um sich unter einem ethnologischen Blickwinkel mit Menschen in einer begrenzten Region befassen zu können. Auf der Managementebene sieht sie sich als nicht

handlungsfähig bzw. nicht durchsetzungsfähig im Sinne des Projektes. Der Interviewte in Interview 1 sieht die Probleme der Arbeit eines Entwicklungshelfers vor dem Hintergrund seiner eigenen Erfahrungen im DED vor etwa zwanzig Jahren. Seine Dienstreisen ermöglichen ihm in der Gegenwart einen Außenblick auf das Geschehen vor Ort, so dass er die Reflexion der eigenen Vergangenheit und die Beobachtungen der aktuellen Entwicklung in seinen Beispielen modellhaft miteinander verknüpft. Er weiß, dass sich bestimmte Probleme, wie z.B. eine Vorbereitung der Experten mit Inhalten, die relevant sind für das ‚was einen Berater der TZ im fremden Land erwartet‘, gar nicht lösen lassen. Er weiß, dass die Arbeit vor Ort mit den eigentlichen Zielgruppen der Entwicklungsmaßnahmen nicht mehr möglich ist, weder für Entwicklungshelfer noch für Berater. Und er weiß, dass es einen starken lokalen Partner eigentlich gar nicht gibt, so dass der Entwicklungshelfer oder Berater oft in die Position eines Vorgesetzten gerät, beabsichtigt oder unbeabsichtigt. Er hält trotzdem an dem Grundsatz einer verwirklichten Partnerschaft fest, die sich für ihn darin zeigt, dass die Industrieländer, vertreten durch ihre Experten, an dem teilnehmen, was die Zielgruppe macht. Das geht nur, wenn man geduldig oft auch verschlungene Wege miteinander geht, Prozesse begleitet, deren Sinn man auf Anhieb vielleicht nicht erkennen kann. Ein angemessenes Maß an Distanz und Nähe ist notwendig. Fachlichkeit und soziale Kompetenz sind von den Experten gefordert. Die findet man nicht immer in einer Person vereinigt. Also muss man Menschen suchen, die zumindest einen Teil dieser Kompetenzen haben. So schafft man durch die Bewerberauswahl und die Ausbildung zwar einige Vorbedingungen, aber keine Garantie für einen erfolgreichen Einsatz. Prinzipiell hält er von dem neuen Managementsystem und der neuen Form der Ausbildung wenig. Er verlässt sich eher auf das Prinzip des ‚learning by doing‘.

Der Interviewte in Interview 2 agiert ebenso wie der Interviewte in Interview 1 auf der Basis eigener Erfahrungen und formuliert seine Lehrsätze vor diesem Hintergrund. Als eine deutliche Bedrohung stellt sich für ihn die Interessenkonfusion zwischen Außenpolitik und

Entwicklungspolitik dar. Das ist für ihn ein Hauptproblem. Ein weiteres Problem sieht er in der ebenfalls politikabhängigen Zielbestimmung von Projekten. Für ihn passen Partnerschaft und Management nicht wirklich zusammen. Er selbst entscheidet sich aufgrund seiner eigenen Vorgaben für die Ebene der Fachlichkeit/Sachlichkeit, d.h. für den ‚Managementaspekt‘.

Für alle Interviewten bildet das Konzept der Partnerschaft in der EZ eine zentrale Konfliktlinie in ihrer Arbeit. Die Umsetzung des partizipativen Konzeptes im Rahmen eines Strukturrahmens, der gekennzeichnet ist durch die verschiedensten ökonomischen und politischen Machtinteressen, wird als zentrales Problem von allen Interviewten artikuliert. Immer wieder kreisen die angeführten Beispiele um dieses Thema. Und auch die von den Interviewten artikulierten Lösungen ähneln sich und führen zu einer individualistischen Strategie, dass man nur sich selbst vertrauen könne und einfach das tun müsse, was man für richtig hält. Die Erfahrung des Scheiterns, oft verbunden mit einem Gefühl der Verbitterung, z.B. wenn ein im Prinzip erfolgreiches Reisanbauprojekt durch amerikanische Reislieferungen konterkariert wird – wird in mehr oder weniger großem Umfang bei den Interviewten sichtbar.

#### **IV. 4.3.3 Projekterfahrung als ‚Weg‘**

In zwei Fällen (Interview 3 und Interview 2) lassen sich aus der Rekonstruktion des inneren Diskurses und den von den Interviewten in metaphorischer Form benutzten Begriffen die Etappen eines Weges der Experten nachzeichnen, die man mit dem aus der Ethnologie bekannten Phänomen des Initiationsweges vergleichen könnte.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> Da es sich um eine vorsichtige Übertragung handelt keine strenge Anlehnung an die klassischen Stufen: Exklusion, Verwilderung, Prüfung, Todesnähe, Wiederaufnahme auf höherer Stufe vorgenommen.

Die Nutzung dieser Analogie gibt die Möglichkeit einer Strukturbildung der von den Interviewten benutzten ‚geronnenen‘ umgangssprachlichen Metaphern.

#### Die Reise

Er/Sie geht los und hat ein Bild dabei. Er/sie kommt in einem Projekt an, das irgendwo in einem anderen Land, in der Fremde ist. Er/sie setzt sich in dieses Projekt hinein wie in ein Schiff.

#### Scheitern der Mittel und Irritation

Auf einer hohen Ebene, die da ist, wo man in einem Projekt sitzt, ist es wie im Wilden Westen. Die, die nicht funktionieren, werden erschossen. Lokale Eliten agieren wie Teufel, man sticht in Wespennester, die Wespen schwirren aus und man muss sich vor ihren Stichen schützen. Die Universitätsbildung hilft nichts. Das mitgebrachte Bild zerbröckelt und schützt nicht mehr. Man verliert das Gesicht. Man bekommt die Rolle des Exoten zugewiesen, wird als großer Weißer oder Mädchen für alles angesehen. Man ist eine Hexe, deren Zaubertöpfe nicht funktionieren.

Man ist in einem absurden/grotesken Theaterstück. Man wird berieselt, gleichzeitig wird einem das Wasser abgegraben. Man ist Exot in einem exotischen Land. Die Partner sind keine Partner sondern Marionetten. Die Bilder sind falsch. Die Hexen können nicht zaubern, Blumen wachsen nicht, sondern werden gestrickt und Hornochsen aus irgendeiner Zentrale laufen herum und reißen einem die Köpfe ab. Man macht Angelspiele im Trockenen. Die Eliten sind Teufel. Es ist eine verkehrte Welt. Sie ist gefährlich.

#### Zusammenbruch

Der Brei fängt an, in sich zu rotieren und zu kochen. Das ist wie im Märchen vom süßen Brei. Keiner kennt das Zauberwort, um diesen kochenden Brei zum Stillstand zu bringen. Man wird kopflos, orientierungslos. Alles ist außer Kontrolle. Überall

schwirren aufgebrauchte Wespen herum und stechen. Man sitzt im Projekt und von allen Seiten wird Druck ausgeübt. Man wird berieselt und gleichzeitig wird einem das Wasser abgegraben. Man ist als Exote allein. Die Welt bricht zusammen, ein Druck von allen Seiten, die Gefahren, vom Wasser überschwemmt zu werden, nehmen zu. Er/sie sitzt in dieser Projekt/Höhle, ausgeblutet, primitiv, im Dunkeln, erschöpft von Kämpfen. Die Weltordnung kehrt sich um. Er/sie ist jetzt der Primitive, der den dunklen Mächten seiner inneren Welt ausgeliefert ist.

### Höhle

Neben der Hochebene gibt es den Busch. Das ist die dunkle, dreckige Höhle, wo die Eliten nicht sein wollen. Da sind die echten Primitiven und das sind die, die in einem Projekt sitzen und auf hohen Ebenen von Teufeln verfolgt worden sind. Da will keiner hingehen. Deshalb ist es da sicher. Dort findet man Schutz. Man sitzt in der dunklen Höhle der eigenen Primitivität, ausgebeutet, kopflos, ausgestoßen wie ein Paria, schmutzig, erschöpft.

### Der Ausweg

Man kommt aus dieser inneren dunklen Höhle nach einiger Zeit wieder heraus. Man hat etwas gelernt. Man weiß, dass das alte mitgenommene Bild wertlos geworden ist. Man sieht das absurde Theater. Man weiß, dass auf der hohen Ebene des Projekts die Regeln des Wilden Westens existieren. Die Welt außerhalb der Projekthöhle ist gleich geblieben. Es gibt aber Strategien, seinen Weg unbehelligter fortzusetzen. Man wirft den Hornochsen aus der Zentrale Papiere in den Weg. Die fressen sie dann, statt der Köpfe. Daran beißen sie sich fest. Man spielt in dem absurden Theater mit, indem man seine Rolle einübt. Man nimmt die Rolle des Exoten an und versucht, für sich herauszufinden, wie man damit auf der hohen Ebene zurechtkommt. Man besinnt sich auch auf das, was man als Tradition gelernt hat, die Fachlichkeit und bietet diese wie ein Primitiver den lokalen Eli-



ten an. Man schafft sich eine neue Hülle an, die einen bekleidet. Man wirft bedrohlich näher rückenden Menschen und wilden Tieren Brocken hin, an denen sie sich festbeißen können und beginnt Brücken zu bauen, über die man das Land verlassen kann. Man weiß, dass man in einem absurden Theaterstück mitspielt und akzeptiert das auch. So kann man seine Rolle lernen. Restbestandteile des mitgenommenen Bildes, die Konzepte des Denkens, bewahrt man auf, veröffentlicht sie aber nicht mehr wie ein Bild, das man vor sich herträgt. Die Rahmenbedingungen sind schuld daran, dass das mitgebrachte Bild so wenig bewirken kann.

#### **IV. 4.3.4 Interpretation der innerpersonalen Vorgänge**

Versucht man die Bildfindung der Interviewten zu interpretieren, ist Folgendes zu erkennen: Das Selbst- und Fremdbild der Experten, das sie in das ihnen fremde Land mitbringen, gerät in Bewegung, verliert einen Teil seiner stabilen Grundlage, weil die Aktionsfelder und die damit verbundenen Spielregeln im System der EZ nur bedingt verstanden werden. Die Konfrontation mit unerwarteten Problemen löst diese Bewegung aus, führt zu Irritationen und Frustration, bevor ein Einpendeln und Agieren auf einem anderen Niveau möglich ist.

##### **Partnerschaft als Dissens**

Das besondere Problem liegt nicht primär darin, dass es sich um ein Agieren in einem anderen, fremden Land handelt, sondern dass der im offiziellen entwicklungspolitischen Diskurs benutzte Begriff und das damit transportierte Bild der Partnerschaft nicht in die real ablaufenden Prozesse der Entwicklungszusammenarbeit einzuordnen ist. Die Experten machen vor Ort die Erfahrung, dass sie auf der sozialen Beziehungsebene mit Regeln konfrontiert sind, die sie offensichtlich nicht beherrschen. Sie machen die Erfahrung, dass, auch ihrer Meinung nach, sich wesentliche Merkmale der eigenen Kompetenzen vor Ort an Traditionen und einer politischen Struktur brechen, die

als stabilisierend für ihren gesellschaftlichen Status in einem fremden Land angenommen wurden, wie z.B. eine universitäre Ausbildung.

Diese Erfahrung ist existentiell bedrohlich, sie resultiert dabei nicht nur aus einer Unkenntnis des fremden Landes und seiner Strukturen, sondern auch aus einer Disposition der Nähe, die als Anspruch formuliert und zugleich zerstört wird. Es ist nicht möglich, diese Nähe zu leben, weil die Gesellschaft, in der man handelt, nach anderen Regeln funktioniert. Und auch dann, wenn es gelingt, ist es die eigene entsendende Institution, die diese Nähe durch unsinnig erscheinende Maßnahmen bricht.

#### Destruktion und Distanzierung

Experten in den Entwicklungsländern sind Teil eines transkulturellen Prozesses. Das Problem für die Experten in der EZ besteht darin, dass die Handlungs- und Denkmuster der Akteure der Entwicklungsprojekte sich als ein äußerst kompliziertes Geflecht von Ähnlichkeiten und Unterschieden herausstellen. Das wird vor allem auf der Ebene der sozialen Kontakte, insbesondere auf der Ebene der Kontaktaufnahme mit den lokalen Eliten spürbar. Unter der oberflächlichen Annahme ähnlicher Verständigungsformen werden unterschiedliche Formen der sozialen Beziehungen für den Experten spürbar, die Irritationen und Ängste mobilisieren können. Das offizielle Programm der Entwicklungszusammenarbeit und seine Schlüsselbegriffe der Partizipation und Partnerschaft suggerieren eine Form der Nähe, die Andersartigkeiten nivelliert. Die daraus für die Experten resultierenden Probleme in der Umsetzung entwicklungspolitischer Maßnahmen setzen bei den Experten die beschriebenen Formen von Destruktion und Distanzierung in Gang.

„Sich betrogen und belogen fühlen“, „die Rahmenbedingungen dafür verantwortlich machen“, „sich hilflos und alleine gelassen fühlen“, „unüberbrückbare Gräben sehen“:

Das sind existentielle Gefühle und sprachliche Bilder, die in den Interviews formuliert werden. Der Widerspruch zwischen der Bagatelli-

sierung der kulturellen Andersartigkeiten und den eigenen Erfahrungen vor Ort – dass nämlich der Zugang zur anderen Kultur nicht gelingt – hat offensichtlich auf die Experten verunsichernde Auswirkungen. Die Experten sind nicht vorbereitet auf die, wie Streck es nennt, ‚echte Fremdwahrnehmung‘, welche verbunden ist mit dem Interesse daran, wie der Andere ist und die Anerkennung der Andersartigkeit (Streck 1983:12f.).

Verunsicherungen auf der Handlungsebene in den Entwicklungsprojekten und die Machtverhältnisse der entwicklungspolitischen Strukturen beeinflussen die Experten. Dies zeigt sich in der Betonung der, wie die Experten es nennen, ‚der Konzepte des Denkens‘. In den Interviews betonen sie, dass

diese Konzepte des Denkens wie ein Geheimschatz geschützt werden müssen und in keinem Fall aufgegeben werden dürften. Sie haben magische Qualität und schützen vor Gesichtsverlust.

Die Konzepte des Denkens schützen nach Meinung der Experten vor Verlust der Identität. In einer Umgebung der Verunsicherung möchten sie ihr Weltbild als gesichertes Wissen und als Halt nutzen. Sie suchen Halt in einem Weltbild, das im Wesentlichen geprägt ist durch die philosophischen Konzepte des abendländischen Denkens mit den Kernbegriffen Humanität und Rationalität. Nur ihr Weltbild beinhaltet für sie, nach ihren Aussagen, die Möglichkeit des Zugangs zu anderen Menschen und eine Hoffnung darauf, dass Verständigung mit Menschen möglich ist. Verständigung ist ihrer Meinung nach möglich, wenn sie sich in einem Handlungsprozess befinden, den sie bedingt auch selbst steuern können. Dies ist dann gegeben, wenn sie die Spielregeln der anderen beteiligten Akteure verstehen und mit ihren eigenen in einem gewissen Maße abgleichen können.

Ihren Freiraum entwickeln sie sich in der Auseinandersetzung mit anderen Verhaltensweisen und Interessen. Sie erkämpfen sich einen Handlungsspielraum, indem sie, wie sie es in den Interviews ausdrücken:

Auf der einen Seite anderen das geben, was sie wollen (Projektfortschrittskontrolle); akzeptieren, dass man bestimmte Dinge nicht ändern kann und damit Verluste antizipiert (Verlust eines Fahrzeuges); das Prinzip der Partnerschaft aufrecht erhält, ohne es real auf der Ebene der Eliten zu praktizieren; das Projekt als Arbeitsmittelpunkt reaktiviert, es taktisch durch ein Meer von Ansprüchen und Behinderungen steuert – so weit man dazu die Fachlichkeit besitzt – und irgendwann aussteigt, wenn man merkt, dass kein Erfolg erkennbar wird im Sinne der Konzepte des Denkens, die als Zielperspektive geblieben sind.

Diese Aussagen zeigen den gescheiterten individuellen Versuch, die eigene Lebenswelt in die Entwicklungsländer zu tragen und Restbestände der bekannten Konzepte von Vernunft und Menschlichkeit in einem anderen Land umzusetzen. Es zeigt aber auch, dass sie sich die Chance nehmen, tiefer in andere Kulturen einzudringen. Streck fordert in diesem Kontext: „Wer tiefer in andere Kulturen eindringen möchte, wird aber das Risiko nicht scheuen dürfen, dass seine eigenen Grundsätze und möglicherweise gerade die heiligsten aufs Spiel gesetzt werden.“ (Streck 1983:19)

Reflektiert werden in den Interviews jeweils die ersten Erlebnisse, der erste Arbeitskontakt in einem Projekt der EZ, der problembeladen war und sich tief in die eigene Psyche eingebrannt hat. Von diesem Punkt in der Vergangenheit ausgehend wird in den Interviews beschrieben: ‚wie man es geschafft hat oder/und woran man gescheitert ist‘. Der Rückblick erfolgt von dem aktuellen Stand der Bearbeitung aus, der Nähe bzw. Distanz zu diesem Ereignis. Die Konsolidierung und innere Balance wird nach den ersten, teilweise als traumatisch empfundenen Erlebnissen wieder hergestellt, indem auf die eigene Fachlichkeit und auf das Wissen über Ablaufprozesse der Projekte zurückgegriffen wird. Ebenso werden Partner aus der eigenen Kultur gesucht. Die Anpassung an die wahrgenommene Realität und an die Machtinstanzen der EZ zeigt sich in Aussagen der Interviewten wie:

„Ich partizipiere mit meiner Fachlichkeit an dem, was der andere tut und will. Ich tue einfach das, was ich kann. Ich halte mich aus diesen Machtspielen weitgehend heraus. Ich gehe da einfach nicht mehr hin. Ich durchschaue die Spielregeln der politischen Macht und begreife, dass Außenpolitik immer über der Entwicklungspolitik steht. Ich verstehe, dass ich nicht verstanden werde.“

Die eigenen Probleme werden häufig externalisiert durch Schuldzuweisung an Andere, z.B. an die lokalen Eliten, die Organisationen etc. Die Projektion der eigenen Probleme und die ‚Ent-Täuschung‘ – bezogen auf das Selbst- und Fremdbild – können zu existentiellen Krisen führen. Es erfolgt ein Bruch, der von Gefühlen der Wut, Konfusion und Enttäuschung begleitet wird.

Die klimatischen und gesundheitsgefährdenden Bedingungen des geographischen Umfeldes sowie die private Alltagsgestaltung und die dort auftretenden Probleme werden in den Interviews kaum erwähnt. Die Familie spielt in den Interviews im Konkreten keine Rolle, wird aber als generelles Stabilisierungssystem angesprochen. Auch das Gespräch mit jemandem, der aus der eigenen Kultur kommt, hilft zur Überwindung der Konfliktsituationen nur bedingt. Es wird von keinem der Interviewten der eigene persönliche oder berufliche Fortschritt beschrieben.

#### Diplomaten als Vergleichsgruppe

In den Interviews werden von den Experten die Diplomaten im Auswärtigen Dienst der BRD als eine Berufsgruppe erwähnt, die im Hinblick auf die Flexibilität des Einsatzes, die Mobilität und auch auf das geforderte Kompetenzprofil Ähnlichkeiten mit ihrer eigenen Situation aufweist. Für die Interpretation der Erfahrungen der Experten ist daher ein Blick auf die Kennzeichen des Berufsfeldes der Diplomaten hilfreich, da gerade diese Berufsgruppe die Interessenkonflikte auf der Seite der Außenpolitik repräsentieren. Sie sind gleichzeitig aber

auch, wie die Experten, Vertreter eurozentrischer Projektionen auf die übrige Welt.

Eine Analyse der Situation der Diplomaten zeigt, dass Diplomaten sich in einem Berufsfeld bewegen, das sich durch folgende Merkmale beschreiben lässt: Sie gehören weltweit zur Elite der Gesellschaft, ihr Status wird daher weltweit akzeptiert und gehört zu den nach Streck „...anthropologischen Universalien oder transkulturellen Konstanten.“ (Streck 1983:7)

Diplomaten haben als Vertreter der Interessen ihres Herkunftslandes eine eindeutige Mission und repräsentieren auch offiziell dessen Kultur und Politik. Die Nähe-Distanzregelungen sind eindeutig, da es nicht ihre Aufgabe ist, ein Konzept von Partnerschaft umzusetzen. Sie repräsentieren die andere Kultur in einem fremden Land. Kulturellen Differenzen wird auf Regierungsebene, in ihrem Handlungsfeld nach festgelegten Problemlösungsvorgaben begegnet. Aufgrund der weltweit verstandenen Handlungsethik der Diplomatie hat daher diese Berufsgruppe die wenigsten interkulturellen Schwierigkeiten (Streck 1983:7).

Der Blick auf das Handlungsfeld dieser Vergleichsgruppe macht die wichtigsten Ursachen für die Probleme der Experten im lokalen Kontext deutlich. Im Gegensatz zu der Berufsgruppe der Diplomaten sind die Rolle der Experten, ihr Status, ihre Aufgaben und die Konfliktlösungsregeln nicht eindeutig definiert. Die Frage der Nähe- Distanzregelungen gehört aufgrund des entwicklungspolitisch geforderten Konzeptes der Partizipation und Partnerschaft zu den zentralen Konfliktlinien der interkulturellen Verständigung. Der Kontakt zu den lokalen Entscheidungsträgern und Eliten wird von den Experten als besonders problematisch empfunden. Diese suggerieren einerseits Verständigungsmöglichkeiten durch scheinbar gleiche Kenntnisse, Bildung und Umgangsformen, verhindern andererseits durch ihr Handeln nach den Regeln ihrer eigenen Kultur den Zugang zur Verständigung.

#### **IV. 4.4 Sprachliche Bilder als Zugang zu impliziten Botschaften**

Häufig benutzten die Experten sprachliche Bilder im Sinne von Metaphern zur Verbalisierung von Tabuthemen in der EZ, aber auch, um die eigene persönliche Ebene zu schützen.<sup>62</sup> Diese Metaphern ermöglichen einen Zugang zu den impliziten Botschaften der Interviews. Sie bilden eine Einstiegsmöglichkeit, um die weniger bewussten Botschaften zu entziffern. Da es sich um Experteninterviews handelt, die zumeist von rationalen Überlegungen bestimmt sind, ist eine solche metaphorische Sprache ungewöhnlich. Viele der Metaphern sind stark pejorativ geprägt. Von den Interviewten wurden sie bisweilen als ein ‚Abrutschen‘ in die Umgangssprache gekennzeichnet.

Versucht man eine Einordnung der von den Interviewten benutzten Metaphern, so sind nicht nur verschiedene Bildebenen zu finden, sondern es lässt sich damit auch ein Wörterbuch der „Insider-Codes“ in der EZ aufstellen.

Die Botschaften der nachfolgenden Codes werden von jedem, der in der EZ arbeitet, mit dem konkreten Projektumfeld und der entsendenden Institution, ‚der Zentrale‘, und deren Anforderungen in Verbindung gebracht:

Die rollenden Köpfe, die abgerissenen Köpfe, die Hornochsen, die, die geimpft werden, wo der Wurm drinsteckt, die total kaputt sind, der Pipikram, das, was hineingezaubert wird, das, was aus den Zaubertöpfen kommt, Wespennest, Wilder Westen,

Es lassen sich darüber hinaus Insidercodes erkennen, die Gruppen benennen und für positive und negative Erfahrungen stehen wie:

Die lokalen Eliten, die Partnerschaft, die Familie, das Projekt.

---

<sup>62</sup> Das folgende Kapitel will keine Metaphernanalyse im wissenschaftliche Sinne vornehmen.

Diese Begriffe bewegen sich zwischen Konkretem und Abstraktion, sie sind komplex und schwer in ihrer Bedeutung zu erfassen. ‚Familie‘ bezeichnet stellvertretend den Raum der Sicherheit, die ‚lokalen Eliten‘ sind die ‚Teufel‘, diejenigen, die man nicht versteht, die einem das Leben schwer machen. Die Begriffe ‚Projekt‘ und ‚Partnerschaft‘ bezeichnen das, was inszeniert wird, es steht für die erlebte Doppelbödigkeit und die ‚hidden agendas‘ in der EZ.

Daneben gibt es Codes wie:

‚die Brücke‘, ‚der Graben zwischen den Welten‘, ‚das Dunkel‘, ‚die Schwarzen und die Weißen‘, ‚Hexen‘, ‚Hebammen‘, ‚Teufel‘ und ‚Riesen‘.

Entschlüsselt geben diese klassischen Metaphern die Einschätzung der Experten ihrer Situation wieder. Sie empfinden sich zwischen ‚Zivilisation und Wildnis‘.

Eine von den Experten benutzte Metapher allerdings ragt heraus, da sie nahezu Symbolcharakter aufweist: Der Busch.

### Deutungsmuster

Die Etymologie des Wortes ‚Busch‘ weist auf die Verwendung für ‚den Strauch, das Strauchwerk, das Gehölz, das Büschel‘ hin und ergibt im Kontext der sinn- und sachverwandten Wörter den inhaltlichen Bezug zum Urwald: Man schlägt sich in die Büsche. Im symbolischen Kontext der christlichen Mythologie taucht der Busch u.a. als ‚brennender Dornbusch‘, auf. Die Flammen schaden dabei dem, der sich versteckt, nicht. Sie verhindern nur, dass sich andere Personen dem Busch unverletzt nähern können.

Die Funktion des sich Versteckens im Busch als positiver Schutz korrespondiert mit ‚das Gehölz, das Strauchwerk‘, dass so dicht ist, dass man jemanden, der sich dort versteckt hält, auch nicht erkennen kann. Man muss ihn suchen und findet ihn oft nicht. Der Busch und das Gehölz als Urwald, im Gegensatz zum von Menschen bearbeite-



ten und genutzten Wald, undurchdringlich und dunkel, hat ebenfalls diese Schutzfunktion.

Auf der anderen Seite ist der Busch auch ein Ort der Vernichtung. Vernichtet werden die Verfolger, die sich dem Busch nähern, vernichtet werden aber auch die, die sich dem Busch ohne Hilfsmittel, ungeschützt und unwissend nähern. Schutz und Vernichtung sind zwei Bedeutungsvarianten des Busches in der europäischen Umgangssprache.

Der Begriff ‚Busch‘ wird auch pejorativ zu einer Metapher für ein Entwicklungsland wie Afrika. ‚In den Busch‘ gehen heißt dann in dem abwertenden Gebrauch zu den Menschen zu gehen, die unzivilisiert, schwarz, primitiv, abergläubisch, nicht-europäisch sind. Dort ist kein Schutz für einen Europäer vorhanden. Dorthin zu gehen setzt voraus, dass man mutig ist. Es hat auch eine abwertende Komponente, die in der Irrationalität verborgen ist. In den Busch zu gehen, heißt dann, sich mit Menschen einzulassen, die noch nicht das können und wissen, was man selbst ist und kann.<sup>63</sup>

Interessanterweise steht die offensichtlich weniger bewusst eingesetzte Metapher ‚Busch‘ im Widerspruch zu der häufig in den Texten artikulierten Lösungsstrategie der Distanzierung. Busch und Distanzierung spiegeln so auf einer anderen Ebene das Nähe-Distanzproblem der Experten in ihrem Handlungsfeld wider. ‚Der Busch‘ ist ambivalent. Er steht für das, was eine Grenze markiert zwischen dem, was ‚echt‘, im Sinne der Experten leichter zu durchschauen, zivilisiert, weiß ist und dem was ‚unecht‘ ist, dem, was schwarz, dunkel, unzivilisiert, gefährlich ist. Man überschreitet vom Nicht-Busch zum Busch eine Grenze. Er spiegelt auch den Wunsch der Experten nach Flucht wider, man möchte sich verstecken vor den Gefahren, die im Projektverlauf empfunden werden. Man möchte nicht zur Verantwortung gezogen werden, damit die, in den Institutio-

---

<sup>63</sup> Vgl. dazu auch: Heinz-Mohr, Gerd (1992), Glunk, Fritz (1997), Duden (1986), Kluge, Friedrich (1995)

nen in Deutschland, die das Umfeld der Experten nicht verstehen oder nicht verstehen wollen, einem nicht schaden und die Köpfe rollen lassen. Die Experten möchten Zugang zu dem Undurchsichtigen, dem Dunklen, der anderen Kultur haben, ohne sich zu verbrennen. Sie empfinden auch Angst vor den Gefahren, der Möglichkeit vernichtet zu werden, wenn sie zu nahe eintauchen in die andere Kultur und den Menschen im Umfeld zu nahe kommen. Das Überschreiten der Grenze zum Busch markiert aber auch die Hoffnung, das im Projektalltag ins Wanken gekommene Selbst- und Fremdbild wieder zu festigen. Im Busch, so die Botschaft, ist eindeutig, wer zivilisiert ist und das ‚richtige‘ Wissen hat. Die Metapher Busch transportiert den Wunsch, die eigene Identität festigen zu können in der Abgrenzung von den ‚Unzivilisierten‘ und seine Besonderheit, den eigenen Wert zu demonstrieren und zu empfinden.

Busch als Fluchtpunkt, als Möglichkeit, sich zu verstecken, als Ausdruck der Suche nach Schutz vor Gefahr, ein Zufluchtsort vor den Gefahren der abgerissenen Köpfe, vor den Hornochsen, als Ausdruck der Suche nach Zugang zum Undurchsichtigen ohne sich zu verbrennen, Busch als Ort, an dem es dunkel und undurchdringlich ist, wo die Gefahr lauert, als Ort, an dem man sich verbrennen kann, wenn man unwissend ist. Schutz und Vernichtung als Bedeutung der Metapher, Nähe und Distanz als Konflikt auf der Projektebene.

#### **IV.5 Handeln zwischen ‚echten‘ und ‚keinen‘ Problemen**

Wie schätzen die Langzeitexperten ihre individuellen Probleme ein? Was ist für sie überhaupt ein Problem? Welche Möglichkeiten sehen sie für sich, mit Problemen umzugehen? Wo lassen sich Verbindungen zu Zielbestimmungen der Entwicklungspolitik erkennen, auch wenn diese generell in ihren Ansprüchen als hinderlich empfunden und weggeschoben werden?

Es gibt für die Interviewpartner Probleme auf mehreren Ebenen, die unterschiedliche Ursachen haben können. Manche liegen im ‚Außen‘ begründet, beruhen auf Strukturen und Rahmenbedingungen, manche werden im Innern der Personen verortet, an eigenen Ansprüchen, der Erziehung, an Erwartungen, Einschätzungen und Vorurteilen, die das eigene Handeln behindern. Als ‚echte Probleme‘ werden die bezeichnet, die nicht lösbar sind, weil es sich um strukturell bedingte Widersprüche handelt. ‚Keine Probleme‘ sind die Probleme, die sich auf einer fachlichen Ebene lösen lassen. Und eine dritte Kategorie von Problemen ist angesiedelt auf verschiedenen Ebenen zwischen Struktur und Individuum. Sie stellen sich dann als lösbar heraus, wenn man die Erfahrung des Scheiterns nutzen kann, um in einer zeitlichen und räumlichen Perspektive Handlungsalternativen zu entwickeln. Die zeitliche Kategorie der Geduld und die psychische Kategorie der Distanz schaffen eine andere Ausgangsbasis, um ein Gespür für das entwickeln zu können, was eigentlich passiert. Aus dieser anderen zeitlichen und räumlichen Perspektive heraus lassen sich eine innere Ruhe und produktive Distanz zu den Problemen herstellen, die erneut auf Bewegung und Annäherung zielt.

Deutliche Schwierigkeiten entstehen dann, wenn es zu einer Problemverschiebung kommt, wenn man z.B. für etwas verantwortlich gemacht wird, was man nicht verschuldet hat, wenn Einflüsse von außen auf die eigene Integrität zielen und die getroffene Person hilflos machen, weil ihr die Handlungsgrundlage entzogen wird. In einer solchen Situation ist es offensichtlich nicht mehr möglich, die eigene Person in ihren Stärken wahrzunehmen. Es kommt zu einer existenziellen Krise, die nur über eine wieder erworbene ‚Bodenhaftung‘ gelöst werden kann. ‚Bodenhaftung‘ gewinnt man zum einen, so die explizite Botschaft, wenn man vor sich selbst und damit auch für andere glaubwürdig wird, sich selbst vertrauen und respektieren kann. Zum andern gewinnt man sie, indem man das tut, was man kann: fachlich angemessen handeln.

Wenn also die Widersprüche einer kulturell anderen Welt für den Experten in seiner Arbeit so erfahrbar werden, dass sie seine innere Sicherheit aus den Angeln heben, er selbst sich als Spielball der lokalen Akteure empfindet und das auch tatsächlich sein könnte, greift er auf zwei Hilfsmittel zurück: er setzt eine zeitliche und räumliche Pufferzone durch Geduld und Distanz und er zieht sich auf seine Fachlichkeit zurück. So versucht er, seine Sicherheit wieder herzustellen. Er ist ein Außenseiter, wird als solcher behandelt und lernt diesen Status als Qualität zu begreifen. Man kann, so die Botschaft der Aussagen, die Dinge nur im Griff haben, wenn man sich als Person abgrenzen kann. Man ist nur dann glaubwürdig, wenn man sich durchsetzen kann, weil man einen distanzierten Blick auf das Geschehen hat. Und man kann von dieser Position aus eine Annäherung versuchen, die langsam und geduldig zu erspüren sucht, was eigentlich passiert.

Problematische Bedingungen, die aus falschen Vorgaben, Ansprüchen und Einschätzungen resultieren, können nicht einfach bereinigt werden. Aber das, was als Überforderung zerstörerisch wirkt, weil durch die Konfrontation mit einer fremden Kultur das eingeübte Gleichgewicht außer Kraft gesetzt wird, kann in ein neues Gleichgewicht überführt werden. Die Perspektive des Scheiterns als Erfahrung steht hinter einer Erfahrung von Chaos, Konfusion und Wut.

## **Teil V Eine neue Perspektive auf die berufliche Situation der Experten**

Die in Teil IV dargestellte Rekonstruktion der individuellen Erfahrungen der Experten gibt die je eigene Form der individuellen Aushandlung von Konflikten und Widersprüchen im beruflichen Umfeld wieder. Die Rekonstruktion der individuellen Erfahrungen und die Rekonstruktion des Strukturrahmens geben Aufschluss über das Zusammenspiel von gesellschaftlichen Anforderungen in der EZ und individuellen Lösungsmustern. Die konkreten Ansätze und Zielrichtungen der Fragestellung zur Rekonstruktion der Strukturen und Erfahrungen waren:

- Wie sehen die Rahmenbedingungen für die Arbeit der Experten der TZ aus?
- Welche Erfahrungen haben Experten in den Entwicklungsprojekten und -programmen während ihrer Auslandseinsätze gemacht, wie beschreiben sie ihre Erlebnisse und welche individuellen Lösungsstrategien entwickeln sie?
- Eine weitere Forschungsfrage zielte auf die Vermittlung der Experten zwischen Struktur und Person und auf das Zusammenspiel zwischen Anforderungen und Lösungsstrategien:
- Wie funktioniert das Zusammenspiel von gesellschaftspolitischen Anforderungsprofilen und individuellen Lösungsmustern? Wo und wie sind Lösungs- bzw. Vermittlungsstrategien auszumachen?

### **V. 1 Zwischen Anspruch und Wirklichkeit**

Die Untersuchungsergebnisse zeigen, welche Strategien der Vermittlung sich zwischen dem gesellschaftspolitischen Erwartungshorizont, also den Anforderungen an die Kompetenzen der Experten, und den individuellen Lösungsmustern als Lebensbewältigungsstrategien ermitteln lassen. Die Ergebnisse zeigen, dass die besondere Anforderung an die Experten darin besteht, Lösungsstrategien zur Alltagsbewältigung zu finden, wobei sie zwischen den unauflösbaren struk-

turellen Widersprüchen der Entwicklungspolitik und deren häufigem Wechsel der handlungsleitenden Paradigmen agieren müssen. Darüber hinaus müssen sie mit Widersprüchen des unmittelbaren und mittelbaren Lebensumfeldes und den eigenen Interessen und Vorurteilsstrukturen umgehen.

Die Experten erleben in der Umsetzung der entwicklungspolitischen Maßnahmen, dass es neben den auf der offiziellen Anspruchsebene formulierten normativen Vorgaben und handlungsrelevanten Orientierungspunkten, entwicklungspolitische und organisatorische Entscheidungen gibt, die deutlich von den offiziellen Vorgaben abweichen bzw. im Widerspruch dazu stehen. Die behauptete und die faktische Realität liegen, so die Erfahrung der Experten, weit auseinander. Aufgrund der Machtkonstellationen in den Strukturen der EZ haben jedoch die an inoffiziellen Maßgaben ausgerichteten Entscheidungen und Handlungsorientierungen der Entscheidungsträger erhebliche Auswirkungen auf den Ablauf und die Ergebnisse der entwicklungspolitischen Maßnahmen.

Die Erfahrungen der Experten in dieser Untersuchung bestätigen Rottenburgs metaphorische Aussage zur EZ als ‚Aufführung mit zwei Skripten‘ (Rottenburg 2002:214). Im Folgenden sind die zentralen Konfliktlinien, die aus der Diskrepanz von Anspruch und Realität resultieren, gegenüber gestellt. Ich werde im Anschluss daran einige Auswirkungen dieser Diskrepanz auf die Experten in der EZ diskutieren.

Auf der gesellschaftspolitischen **Anspruchsebene** dominieren die folgenden Prämissen für das Verständnis von Entwicklung :

- Entwicklung ist Fortschritt für die als unterentwickelt und damit hilfebedürftig bezeichneten Gesellschaften
- Fortschritt bedeutet für alle Entwicklungsländer Modernisierung nach den gesellschaftlichen Mustern und Entwicklungsschritten, die sich für die Industrieländer als rational und zweckmäßig erwiesen haben.

- Entwicklung bedeutet wirtschaftliches Wachstum nach ordnungspolitischen Regeln, gesteuert mit Instrumenten des Wirtschaftssystems der Marktwirtschaft.
- Entwicklung bedeutet Einhaltung der gesellschaftspolitischen Regeln der Demokratie. Die Berücksichtigung der Menschenrechte ist wesentliches Kriterium der Unterstützung der Entwicklungsländer.
- Globale Herausforderungen wie Umweltzerstörung, Bevölkerungswachstum und Armut fordern das gemeinsame Handeln der Industrieländer und der Entwicklungsländer. Unterstützung der Entwicklung einer Gesellschaft durch ein Industrieland muss an dem Ziel der Hilfe zur Selbsthilfe orientiert sein.

Als konkrete Handlungsorientierung ist den Publikationen und Aussagen des BMZ zu entnehmen:

- Die Maßnahmen in den Entwicklungsprojekten und –programmen können die erkannten Probleme in den Entwicklungsländern durch unterstützendes Eingreifen der Geberländer lösen.
- Entwicklungspolitische Maßnahmen unterstützen die Autonomie der Entwicklungsländer.
- Normative Vorgabe für den Prozess der EZ ist Partizipation und Partnerschaft.
- Die Kriterien der Effizienz und Effektivität sind für die Bewertung des Erfolges eines entwicklungspolitischen Projektes und Programms wesentlich.

Die **faktische Realität** auf der Handlungsebene wird aus Sicht der Experten durch teilweise konträre ‚Regieanweisungen‘ und durch abweichende Erfahrungen in den Handlungsfeldern bestimmt:

- Entwicklungspolitik muss die außen- und wirtschaftspolitische Position der Industrieländer stärken.
- Angesichts der globalen Herausforderungen müssen die Interessen der Industrieländer gewahrt werden.
- Es werden vorrangig Entwicklungsprojekte in den Ländern durchgeführt, die geostrategisch und wirtschaftlich für die Industrieländer von Bedeutung sind.
- Die Industrieländer bestimmen die Regeln und Verfahren sowie den Umfang der internationalen Entwicklungszusammenarbeit in ihrer Machtposition als Geberländer.

- Entwicklungsprojekte werden konzipiert und durchgeführt, um den ‚Mittelabfluss‘<sup>64</sup> für die Institutionen der Entwicklungspolitik zu ermöglichen.

Die aufgezeigte Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit wird durch die administrativen Vorgaben der GTZ als Durchführungsorganisation maßgeblich beeinflusst. Die Rollen der Akteure werden im Projektverlauf durch die Asymmetrie der Geber-Nehmersituation, in der Transfer von Kapital und Wissen einseitig verläuft, und durch das von der GTZ vorgegebene administrative Rechenschaftssystem bestimmt. Zwei zentrale informelle ‚Regieanweisungen‘ auf der Projektdurchführungsebene entstehen damit im Interesse der deutschen und der lokalen Durchführungsorganisationen:

- Das Projekt muss gemessen an den Vorgaben des offiziell genehmigten Konzeptes unter allen Umständen als erfolgreich darzustellen sein (informelle Botschaft der deutschen Institution).
- Die finanzielle Ressource ‚Entwicklungsprojekt‘ soll für die Akteure im Projekt solange als möglich erhalten bleiben (informelle Botschaft aus Sicht der lokalen Entscheidungsträger, aber auch der lokalen Zielgruppen).

Die Widersprüchlichkeit dieses Handlungsfeldes könnte als normal bezeichnet werden, da sie als grundsätzliches Kennzeichen von Handlungsfeldern im sozialen Bereich verstanden werden könnte. Aufgrund der Fachcharakteristika – wie z.B. Autonomie versus Abhängigkeit oder durch die Folgen der Entscheidungen in einem Spannungsfeld von Helfen und Machtausübung – werden Handlungsfelder im sozialen Bereich grundsätzlich von system- bzw. fachimmanenten Widersprüchen beeinflusst. Ambiguität als grundsätzlicher Faktor der Handlungsfelder erfordert von den Akteuren eine ausgeprägte Fähigkeit, die Widersprüche zu erkennen, ihre Bedeutung zu analysieren und sie zielorientiert strategisch zu gestalten.

---

<sup>64</sup> Der Begriff ‚Mittelabfluss‘ bedeutet in der EZ, dass zugesagte und bewilligte Mittel seitens der Vertragspartner ausgegeben werden sollten, da sie nur mit administrativem Aufwand auf ein nächstes Haushaltsjahr übertragen werden können.



Eine hohe Ambiguitätstoleranz ist eine der Kompetenzanforderungen an die Berufstätigen in diesem Feld.

#### Auswirkungen der Widersprüche

Die Analyse der Strukturen und des Lebensumfeldes der Experten in der EZ zeigt aber, dass es sich um eine Widersprüchlichkeit handelt, die über die oben genannten Kennzeichen hinaus geht. Die Widersprüche haben besondere Auswirkungen und fordern dementsprechend von den Experten spezifische Strategien der Vermittlung zwischen Struktur und Individuum.

Experten in der EZ gehören einer Berufsgruppe an, der im Kontext ihrer Arbeit eine entscheidende Funktion im transkulturellen Prozess des Aufeinandertreffens von Weltbildern zukommt. Die Lösungsmuster, welche die Experten finden, um ihren persönlichen Standort einzunehmen, haben nicht nur auf der persönlichen Ebene, sondern auch gesamtgesellschaftliche Auswirkungen, insofern als sie die Wirksamkeit der Projektmaßnahmen in den Entwicklungsländern beeinflussen. Die Wechselwirkung zwischen der, wie Neumann (1997) es in ihrem pflegewissenschaftlichen Konzept der Gesunderhaltung nennt, ‚innerpersonalen Ebene‘, der ‚zwischenpersonalen Ebene‘ und der ‚außerpersonalen Ebene‘ (vgl. Abb. 6) ist sehr hoch. Sie wirkt sich sowohl auf den zwischenpersonalen Bereich als auch auf den gesellschaftspolitisch relevanten Bereich der Entwicklungspolitik aus. In Anlehnung an Neumanns Definition wird der zwischenpersonalen Ebene in dieser Untersuchung das unmittelbare Projektumfeld der Experten und die organisatorischen und personellen Verbindungen zur GTZ als Durchführungsorganisation zugeordnet. Der außerpersonalen Ebene werden die gesellschaftspolitischen Bereiche der Entwicklungspolitik und der wissenschaftliche Diskurs zu den Entwicklungstheorien zugeordnet. Sowohl in der Rekonstruktion der Strukturen als auch in der Rekonstruktion der Erfahrungen wurde in der vorliegenden Arbeit diese starke Wechselwirkung deutlich.

Die Problematik der Ambiguität und die Vermittlungsschwierigkeiten zwischen Struktur und individueller Erfahrung wird für die Berufsgruppe der Experten in der EZ noch verschärft durch den Widerspruch, dass sie Zugang zu einer fremden Kultur finden müssen, sich einem, wie Waldenfels (1998<sup>a</sup>) es benannt hat, ‚Unzugänglichem‘ nähern und es erfassen müssen. Sie müssen nach Vorgabe des konzeptionellen Schlüsselbegriffs ‚Partnerschaft‘ Zugang zu dem soziokulturellen Beziehungssystem der Partner im Entwicklungsprojekt finden. Gleichzeitig erfahren sie, dass sie weder auf der beruflichen noch auf der persönlichen Ebene Zugang erhalten können.

Die von den Experten bisher praktizierten Strategien, mit Widersprüchen und Differenzen umzugehen, und ihre erlernten Konfliktlösungsstrategien werden durch ihre Erfahrungen in der fremden Kultur in Frage gestellt bzw. bieten keine Lösungen. Ihre eurozentrischen Projektionen geraten in Widerspruch zur Realität. Ihre bisherigen kulturspezifischen Lösungsmuster von Nähe- und Distanzproblemen, die im beruflichen Umfeld auftreten, haben in ihrem aktuellen Handlungsfeld nur geringe Gültigkeit. Weder in den entwicklungspolitischen Strategien und den Theorien der Entwicklungsökonomie noch von Seiten der sie entsendenden Institution werden Orientierungspunkte zur Bewältigung der innerpersonalen Irritationen und Konflikte vorgegeben, die in der Andersartigkeit der fremden Kultur und dem Umgang mit Fremden im konkreten beruflichen Alltag auftreten.

Der hohe normative Anteil in den Entwicklungstheorien und der Entwicklungspolitik, die vorhandenen heterogenen Interessen von Wirtschaft und Politik und die gesellschaftliche Relevanz des Handlungsfeldes verhindern, dass die unauflösbaren Widersprüche in der EZ zu einem Thema werden, welches öffentlich diskutiert werden kann. Der Zwang zum Erfolg der entwicklungspolitischen Maßnahmen sowie der konkrete Nutzen durch die entwicklungspolitischen Maßnahmen für alle Akteure, die direkten Zugang zu den Ressourcen der EZ haben, tragen dazu bei, dass die unausgesprochene Übereinkunft der

Doppelbödigkeit der Sprache in der EZ von Vielen trotz der erfahrenen Widersprüche akzeptiert wird. Die psychische Entlastungsfunktion eines offenen Gespräches kann nicht genutzt werden; die Gefahr einer Stressüberflutung ist daher hoch.

Zur Besonderheit der Situation der Experten trägt ebenfalls die historisch entstandene Rollenkonfusion der Experten und der eigenen Positionierung innerhalb entwicklungspolitischer Maßnahmen bei. Der Austausch des Begriffes ‚Helfer‘ durch den Begriff ‚Experten‘ in den normativen Vorgaben und in den praxisorientierten Konzepten hat, wie die Ergebnisse der Untersuchung zeigen, Auswirkungen auf das tradierte Selbstbild der Experten und führt zu weiteren Konflikten sowohl auf der innerpersonalen als auch auf der zwischenpersonalen Ebene. Begriffe sind nicht neutral, sie sind Ergebnis eines gesellschaftlichen Bewusstseins und transportieren auf dieser Basis Bilder. Der Austausch des mit dem Begriff ‚Helfer‘ verbundenen Bildes und den damit transportierten Botschaften auf der gesellschaftspolitischen Ebene konnte, so zeigen es die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung, von den Experten bisher nicht nachvollzogen werden. Deutlich werden in der Interviewanalyse die Brüche in der Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen mentalen Einstellungen von ‚Partizipation‘ und ‚Helfen‘. Die Ergebnisse zeigen ansatzweise, dass die Widersprüchlichkeit von Anspruch und Wirklichkeit in der offiziellen Entwicklungspolitik dazu beiträgt, die mit dem Austausch der Begriffe verbundene Problematik auf der Handlungsebene zu negieren.

Auf der Ebene der strukturellen Rahmenbedingungen und der sich daraus ergebenden faktischen Machtbeziehungen bleiben die Konflikte Entwicklungshilfe-Entwicklungszusammenarbeit, Helfer-Partner auch nach Austausch der Begriffe bestehen. Sobald eine Gesellschaft ein Bedürfnis nach Unterstützung formuliert und annimmt, macht sie sich von der Unterstützung abhängig. In modernen Gesellschaften ist die Bedingung für eine Hilfe auf Gegenseitigkeit in den Beziehungen von Nationen kaum mehr gegeben und auch nicht

mehr herstellbar. Hilfe muss institutionalisiert werden, und damit konstituiert sich eine asymmetrische Beziehung zwischen dem, der Hilfe benötigt und dem, der hilft. Diese Asymmetrie wird somit im Handlungsfeld der Entwicklungszusammenarbeit zu einem konstitutiven Element, das zu einem Machtgefälle mit allen nachfolgenden Problemfeldern führt. Diese strukturelle Gegebenheit ist auch in der EZ nicht bzw. nur um den Preis des Abbruchs der Hilfeleistung d.h. des Endes aller entwicklungspolitischen Projekte und -programme auflösbar.

Verantwortliches Gestalten der konstitutiven Asymmetrie in Hilfebeziehungen bedingt nach Jonas (1987) einen eindeutig definierten Strukturrahmen, den der Hilfeempfänger in der Realität mitgestaltet und mitentwickelt, um so auch die Machtstrukturen beeinflussen zu können. Solange die politische Entscheidung nicht getroffen wird, dass den Entwicklungsländern im Rahmen der EZ keine Angebote mehr zur Unterstützung gemacht werden, sondern anstelle der EZ Beziehungen bestehen sollen, die durch die jeweilige Außen- und Innenpolitik determiniert werden, wird durch die Entwicklungspolitik de facto eine Hilfebeziehung vorgegeben. Das Etikett der Partizipation verändert nichts an der beschriebenen Asymmetrie und den Abhängigkeitsstrukturen, die in Hilfesituationen entstehen.

Die in der Untersuchung analysierten Lösungsmuster weisen generell auf eine individualisierte Lösungsstrategie angesichts auftretender Probleme hin. Obwohl sich diese Probleme deutlich als gesellschaftlich bedingte Widersprüche darstellen lassen, gelingt es den Experten nicht, dort die Verantwortlichkeit für die Lösungen anzusiedeln. Sie distanzieren sich in den Interviews verbal von den Rahmenbedingungen, geraten aber trotzdem auf der Handlungsebene in die Situation, dass sie sich selber für die Rahmenbedingungen verantwortlich machen. Sie pendeln zwischen Resignation gegenüber den Rahmenbedingungen und dem Anspruch an sich selbst, die Rahmenbedingungen zu ändern. Ihre individuellen Lösungsstrate-

gien ermöglichen ihnen auf der einen Seite den Verbleib im Feld, auf der anderen Seite verhindern sie die Auseinandersetzung durch kritische, konstruktive Sinnfragen. Dadurch, dass sie sich geduldig und aus einer Distanz heraus darum bemühen, das eigene Außenseitertum zu akzeptieren, um so – wie es in den Interviews ausgedrückt wurde – ‚sein Ding zu machen‘, wird es ihnen möglich, sich von einer Reihe von äußeren Ansprüchen abzusetzen. Mit dem Schlüsselbegriff ‚Busch‘ wird demgegenüber ein anderes Lösungsmodell präsentiert, das eindeutig dieser Distanzierung entgegensteht. Dieses Lösungsmodell bietet jedoch ebenfalls keinen Ausweg, da sich die von den Experten mit diesem Bild verbundene Hoffnung auf Schutz und Echt-Sein-Können nicht einlösen lässt.

Abbildung 6 visualisiert die oben benannten zentralen Vermittlungsstrategien, die sich aus der Untersuchung ergeben haben.

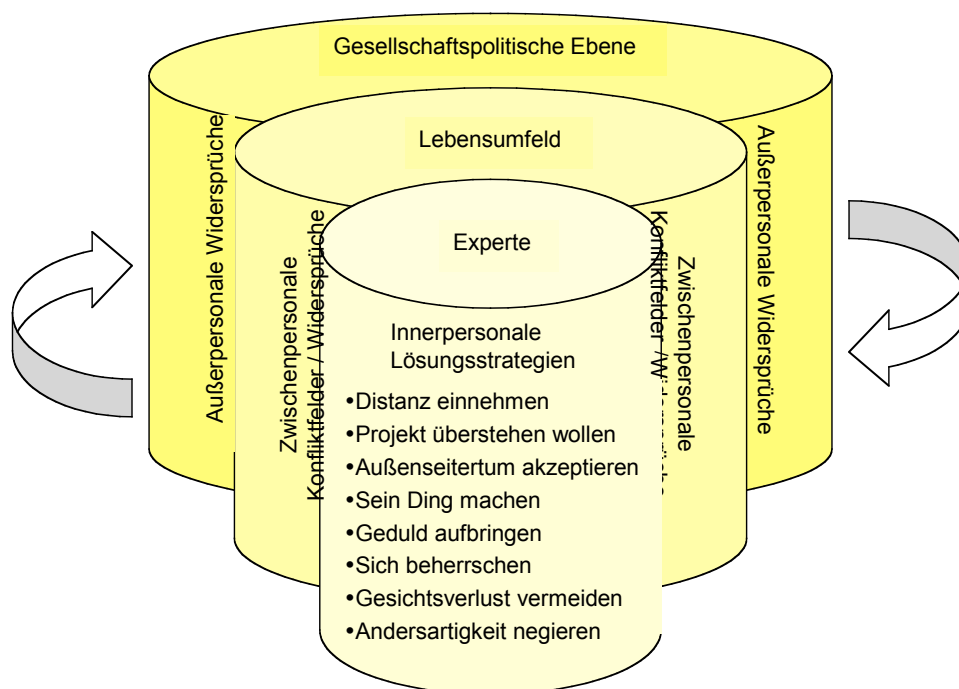


Abb. 6: Zentrale Lösungsstrategien der Experten zwischen Struktur und individuellen Erfahrungen

Die von den Experten in der vorliegenden Untersuchung artikulierten Probleme und der individuelle Blickwinkel darauf sind unterschiedlich, die Lösungsmuster aber sind ähnlich. Sie lassen sich auf einem Kontinuum mit den Polen Stabilität auf der einen Seite und Instabilität auf der anderen Seite bzw. als Gesundheit erhaltendes Lösungsmuster und die Person schädigendes Lösungsmuster einordnen. So kann z.B. ‚Distanz einnehmen‘ eine konstruktive Lösungsmöglichkeit sein, um Situationen einschätzen zu können und in Konfliktsituationen sachgerechte und zielorientierte Entscheidungen zu treffen. ‚Distanz einnehmen‘ kann aber auch, wie die Untersuchung gezeigt hat, zu einer unumkehrbaren Entfernung von der beruflichen Handlungsebene führen und in Zynismus abgleiten.

### Lösungsstrategien

Die Untersuchungsergebnisse zeigen, dass die Experten zu Lösungsmustern aus der Instabilität heraus tendieren. Es gelingt ihnen über diesen Weg zunächst einmal, ihre individuelle Stabilität zur Alltagsbewältigung zu bewahren. Sie ermöglicht zunächst einmal eine Distanzierung, die in einem weiteren Schritt eine erneute Annäherung möglich macht. Die Folgen eines labilen Gleichgewichtes können als psychische und physische Beeinträchtigungen bezeichnet werden, und sie können somit nachhaltig den Gesundheitsstatus des Experten beeinflussen. Die mentale Einstellung und die realen Handlungsorientierungen der Experten wirken sich mit ihren Beeinträchtigungen auf die konkrete berufliche Tätigkeiten aus und sind damit Gründe dafür, dass die Wirksamkeit der entwicklungspolitischen Vorgaben und Maßnahmen in Frage gestellt werden kann.

Vor dem Hintergrund der Ergebnisse der Untersuchung soll an dieser Stelle die vierte Teilfrage der Untersuchung<sup>65</sup> diskutiert werden:

---

<sup>65</sup> Vgl. Kapitel I.3

Wie können vor dem Hintergrund der Rekonstruktion der individuellen Erfahrung der Experten die Ansatzpunkte herausgefiltert werden, die auf ein individuell vermittelbares Konzept der Unterstützung der Experten selbst verweisen?

Das folgende Kapitel soll Anregungen für weitergehende Untersuchungen geben und zu einem Perspektivenwechsel in den Institutionen anregen, die Mitarbeiter im Rahmen der EZ in Entwicklungsländern entsenden.

## **V. 2 Der konzeptionelle Ansatz der Salutogenese als Basis einer neuen Perspektive**

Stabilität, Belastungstoleranz und Lösungskompetenz gelten als Ausdruck von lebensweltbezogener Gesundheit. (Büssing; Schmitt 1996). Diese Aussage bietet die Basis für die Einbeziehung eines gesundheitswissenschaftlichen Konzeptes zur Diskussion der oben benannten praxisorientierten Frage.

Als theoretisches Modell für die Diskussion wird das gesundheitsbezogene und ressourcenorientierte Modell der ‚Salutogenese‘<sup>66</sup> gewählt. Die salutogenetische Perspektive eröffnet den Blick für die Bedingungen von Stabilität. Er fragt nach den Faktoren, welche die Gesundheit schützen und unter dauerhaft lebensweltlich schwierigen Bedingungen erhalten. Dieses heuristische Modell ermöglicht die Entwicklung von konkreten Konzepten der Prävention, die Menschen in ihrem Umfeld Stabilität verleihen. Der Medizinsoziologe Antonovsky (1979) hat das Modell der Salutogenese in die gesundheitswissenschaftliche und gesundheitspolitische Diskussion eingebracht als Kritik an einer pathogenetisch-kurativen Betrachtungsweise. Es wird in den weiteren Ausführungen nur insoweit auf Details des Modells eingegangen, als es für das Verständnis der Übertragung der

---

<sup>66</sup> Neologismus: *Salus*, lat.: Unverletztheit, Heil, Glück; *Genese*, griech.: Entstehung

salutogenetischen Perspektive auf die Situation der Experten erforderlich ist.

Die Perspektive des ‚Risikofaktorenansatzes‘, die das Themengebiet der Gesundheitsprävention weiterhin dominiert, wird in der nachfolgenden Diskussion nicht berücksichtigt. Die darin enthaltenen Strategien zur Vermeidung von verhaltensgebundenen Risikofaktoren vernachlässigen die kontext- und verhältnisbezogenen Risikofaktoren (Franzkowiak 1996). Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung haben hingegen gezeigt, dass insbesondere diese kontext- und verhältnisbezogenen Einflussfaktoren häufig die Ursache für Konflikte im Handlungsfeld der Entwicklungszusammenarbeit sind.

### **V. 2.1 Die salutogenetische Perspektive**

Das salutogenetische Modell betont, dass Gesundheit kein eindeutig definierbares Konstrukt ist, sondern nur mehrdimensional betrachtet werden kann. Zu diesen Dimensionen werden neben körperlichem und psychischem Wohlbefinden auch Leistungsfähigkeit, Selbstverwirklichung und Sinnfindung gezählt. Gesundheit ist nach dem Modell der Salutogenese abhängig vom Vorhandensein, von der Wahrnehmung und dem Umgang mit Belastungen, Risiken und Gefährdungen durch die soziale und ökologische Umwelt. Sie wird darüber hinaus beeinflusst vom Vorhandensein, der Erschließung und Inanspruchnahme von Ressourcen. Antonovsky stellt mit seinem Modell der Dichotomie ‚Gesundheit – Krankheit‘ die Vorstellung eines Kontinuums gegenüber. In diesem können Menschen als mehr oder weniger stabil bzw. instabil eingestuft werden. Er betrachtet in seinem Modell Stabilität nicht als Ziel, sondern als Mittel, welches Individuen befähigt, individuelles und gesellschaftliches Leben positiv zu gestalten. Gesundheit ist für Antonovsky kein passiver Gleichgewichtszustand, sondern ein labiles, aktives und sich dynamisch regulierendes Geschehen.



Die salutogenetische Perspektive fordert, dass den psychosozialen Aspekten, die für dynamische Stabilität von Bedeutung sind, besondere Beachtung zukommen müsse. Antonowsky (1997) hat dazu die Leitfragen formuliert: „Wie fühlt sich der Betroffene, in welchem Umfeld lebt er, wie geht er mit seiner Situation um?“ Diese Fragen lenken die Perspektive auf die Fähigkeiten des Einzelnen, mit seinen individuellen Belastungen umzugehen, Widerstandsressourcen zu mobilisieren und seine Lebenswelt zu gestalten.

Der salutogenetische Ansatz stellt die Stärkung von Ressourcen in den Mittelpunkt, um den Organismus gegen schwächende Einflüsse widerstandsfähiger zu machen. Das ressourcenorientierte Denken berücksichtigt die ganze Person mit ihrer Lebensgeschichte und beachtet das gesamte System, in dem die Person lebt (Antonovsky 1993<sup>b</sup>). Das bedeutet für die Diskussion möglicher Unterstützungsmaßnahmen für Experten, unter Einbeziehung der Perspektive der Salutogenese, dass das Ressourcenpotential des gesamten Systems, in welchem er agiert, in die Überlegung wirksamer Unterstützungsmaßnahmen einbezogen werden muss. Dies betrifft die gesellschaftspolitische Ebene, die zwischenpersonale Ebene<sup>67</sup> des Lebensumfeldes und sein privates Lebensumfeld.

## **V. 2.2 Faktoren der Stabilität im Modell der Salutogenese**

Die gesundheitliche Stabilität eines Menschen wird nach Antonovskys theoretischem Ansatz wesentlich durch eine allgemeine Grundhaltung des Individuums gegenüber der Welt und dem eigenen Leben bestimmt. Er verwendet dafür u.a. den deutschen Begriff der ‚Weltanschauung‘ (Antonovsky 1993). Diese Grundhaltung wird im Modell der Salutogenese als Kohärenzgefühl (sense of coherence, SOC) bezeichnet. Antonovsky definiert das Kohärenzgefühl als „... a global orientation that expresses the extent to which one has a per-

---

<sup>67</sup> vgl. Abb. 6

vasive, enduring though dynamic, feeling of confidence that one's internal and external environments are predictable and that there is a high probability that things will work out as well as can reasonably be expected.“ (Antonovsky 1979:10) Der salutogenetische Ansatz geht davon aus, dass je ausgeprägter das Kohärenzgefühl einer Person ist, sie desto stabiler ist bzw. desto schneller von ihr psychische und physische Belastungen ausgeglichen werden können. Wenn die äußeren Bedingungen vergleichbar sind, was für die Zielgruppe der Experten gegeben ist, dann ist das Kohärenzgefühl des Einzelnen ausschlaggebend dafür, wie er mit Belastungen durch strukturelle Rahmenbedingungen umgehen und Widerstandressourcen zum Erhalt seiner Stabilität mobilisieren kann.

Mit der Formulierung „... enduring though dynamic feeling of confidence“ weist Antonovsky (1979:10) in seinem Modell darauf hin, dass diese Grundeinstellung zum Leben fortwährend mit neuen Lebenserfahrungen konfrontiert und von diesen beeinflusst wird. Die Ausprägung des Kohärenzgefühls wiederum beeinflusst das Erleben und Deuten der Lebenserfahrungen. Das führt als Rückkoppelungseffekt dazu, dass die Lebenserfahrungen in der Regel die Grundhaltung bestätigen und diese damit stabil und längerfristig tragend wird. Die Stärke des Kohärenzgefühls ist unabhängig von den jeweiligen Umständen, der Situation oder den Rollen, die jemand gerade einnimmt oder einnehmen muss. Antonovsky bezeichnet diese Grundhaltung daher auch als dispositionale Orientierung, also ein relativ überdauerndes Persönlichkeitsmerkmal. Sie stellt jedoch in seinem Modell keinen speziellen Persönlichkeitstyp dar.

Die für die Stabilität eines Menschen wesentliche Grundhaltung, die Welt als zusammenhängend und sinnvoll zu erleben, setzt sich nach Antonovskys Modell aus drei Komponenten zusammen:

Gefühl von **Verstehbarkeit** (sense of comprehensibility)

Diese Komponente beschreibt die Erwartung bzw. Fähigkeit von Menschen, auch unbekannte Stimuli als geordnete, konsistente,

strukturierte Informationen verarbeiten zu können und nicht mit Reizen konfrontiert zu sein bzw. zu werden, die chaotisch, willkürlich, zufällig und unerklärlich sind.

Gefühl von **Handhabbarkeit** bzw. **Bewältigbarkeit** (sense of manageability)

Diese Komponente beschreibt die Überzeugung eines Menschen, dass Schwierigkeiten lösbar sind. Antonovsky (1997) nennt dies auch instrumentelles Vertrauen und definiert es als „... das ‚Ausmaß‘, in dem man wahrnimmt, dass man geeignete Ressourcen zur Verfügung hat, um den Anforderungen zu begegnen.“ (35) Antonovsky betont, dass es nicht nur darum ginge, dabei über eigene Ressourcen und Kompetenzen verfügen zu können. Es ist auch der Glaube gemeint, dass andere Personen oder eine höhere Macht dabei helfen, Schwierigkeiten zu überwinden. Antonovsky versteht das Gefühl von Handhabbarkeit als kognitiv-emotionales Verarbeitungsmuster.

Gefühl von **Sinnhaftigkeit** bzw. **Bedeutsamkeit** (sense of meaningfulness)

Diese Dimension beschreibt das „... Ausmaß, in dem man das Leben als emotional sinnvoll empfindet: Dass wenigstens einige der vom Leben gestellten Probleme und Anforderungen es wert sind, dass man Energie in sie investiert, dass man sich für sie einsetzt und sich ihnen verpflichtet, dass sie eher willkommene Herausforderungen sind, als Lasten, die man gerne los wäre.“ (Antonovsky 1997:36)

Antonovsky sieht die von ihm als motivationale Komponente bezeichnete Sinnhaftigkeit als die wichtigste. Ohne die Erfahrung von Sinnhaftigkeit und ohne positive Erwartungen an das Leben ergibt sich trotz einer hohen Ausprägung der beiden anderen Komponenten kein hoher Wert des gesamten Kohärenzgefühls. Das Gefühl der Sinnhaftigkeit wird durch die Erfahrung gefördert, auf die Gestaltung von Situationen Einfluss zu haben. Ein Mensch ohne Erleben von Sinnhaftigkeit wird das Leben in allen Bereichen nur als Last empfin-

den und jede weitere Aufgabe als zusätzliche, nicht zu bewältigende Belastung.

Antonovsky unterstreicht die Bedeutung dieser drei Komponenten in einer späteren Definition des Kohärenzgefühls. Er betont über die ursprüngliche Definition<sup>68</sup> hinausgehend, die Bedeutung der Verfügbarkeit von Ressourcen, die notwendig sind, um den individuellen Anforderungen gerecht zu werden. Gleichzeitig schließt er die Notwendigkeit der Sinnhaftigkeit eines Engagements ein (Antonovsky, 1993<sup>a</sup>:12).

Welches Kohärenzgefühl ein Mensch aufbaut und an welchem Punkt er sich in dem von Antonovsky begrifflich geprägten Kontinuum von dynamischer Stabilität und labilem Gleichgewicht befindet, ist abhängig von seinen Erfahrungen und von seinem Umgang mit Stressoren. Im Modell wird unterschieden zwischen Lebenserfahrungen, die das Kohärenzgefühl stärken und Erfahrungen, die das Kohärenzgefühl schwächen. Die Erfahrungen, die stärkend wirken, bezeichnet er als Widerstandsressourcen, diejenigen, die das Kohärenzgefühl schwächen, als Widerstandsdefizite. Widerstandsressourcen haben demnach zwei Funktionen: Sie prägen kontinuierlich die Lebenserfahrungen und ermöglichen, bedeutsame und kohärente Lebenserfahrungen zu machen, die wiederum das Kohärenzgefühl formen. Mit diesen zwei in Antonovskys Modell zentralen Funktionen wird es möglich, Widerstandsressourcen und Widerstandsdefizite ebenfalls als Kontinuum zu sehen. Das Maß an Widerstandsressourcen oder der Grad der Widerstandsdefizite bestimmt nach Antonovsky die Wahrnehmung von Stressoren als belastend. Es bestimmt das Potential der Möglichkeit, welches das Individuum zur Bewältigung eines Spannungszustandes einsetzen kann.<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> vgl. Seite 203 f.

<sup>69</sup> Das Kohärenzgefühl ist im Modell der Salutogenese nicht mit Copingformen gleichzusetzen, sondern nimmt eine übergeordnete und steuernde Funktion ein: „Die Person mit einem starken Kohärenzgefühl wählt die bestimmte Coping-

Der salutogenetische Ansatz hat seit den 80er Jahren des vergangenen Jahrhunderts viele kontroverse Diskussionen angeregt, und es sind bisher mehr als 200 Studien zur Evidenz-Basierung dieses theoretischen Modell durchgeführt worden. Die Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung hat im Jahre 2000 in einer Publikation den Stand der Forschung zum Salutogenese-Ansatz von Antonovsky analysiert (Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung Hg., 2000).

Folgende Ergebnisse dieser Analyse sind für die weiteren Ausführungen der vorliegenden Arbeit relevant, da sie als Basis für die konzeptionellen Anregungen der Unterstützung für die Experten in der EZ durch die sie entsendenden Institution dienen.

- Mit dem wissenschaftlich gestützten Assessment-Instrument der Salutogenese lässt sich das Maß an Kohärenzgefühl von Menschen mit hoher statistischer Wahrscheinlichkeit ermitteln.
- Es ist wissenschaftlich fundiert der Nachweis erbracht, einer hohen positiven Korrelation des Kohärenzgefühls (SOC) zu Faktoren des individuellen, des sozialen und des kulturellen Bereichs eines Menschen.
- Es besteht eine Verbindung zwischen einem hohen SOC und dem Empfinden und der Bewältigung psychischer Belastungen. Menschen mit hohem Kohärenzgefühl fühlen sich in der Alltagsbewältigung deutlich weniger belastet. Sie sind in der Lage, die Bewältigungsstrategien in belastenden Situationen auszuwählen, die geeignet sind, psychisch und physisch belastenden Stressoren zu begegnen.
- Menschen mit deutlichen Widerstandsdefiziten und daraus resultierenden schwachem Kohärenzgefühl sind gefährdet, als Bewältigungsstrategie Suchtverhalten zu entwickeln.

---

Strategie aus, die am geeignetsten scheint, mit dem Stressor umzugehen, dem sie sich gegenüber sieht.“ (Antonovsky 1997:130)

## **V. 2.3 Die Situation der Experten unter Berücksichtigung der salutogenetischen Perspektive**

Überträgt man die Prämissen des heuristischen Modells der Salutogenese auf die in der Untersuchung erkennbare Situation der Experten, so ergeben sich folgende Schlussfolgerungen und Chancen der Unterstützung von Experten in der EZ.

Dieser Transfer wird zunächst vor dem Hintergrund der beiden Grundannahmen des Modells vorgenommen. Diese Grundannahmen lauten:

Gesundheit wird getragen von zwei Grundpfeilern. Zum einen vom Vorhandensein, der Wahrnehmung und dem Umgang von Belastungen, Risiken und Gefährdungen und zum anderen durch das Vorhandensein, die Erschließung und die Inanspruchnahme von Ressourcen.

### **V. 2.3.1 Wahrgenommene Belastungen**

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen, wie in Kapitel V.1. ausgeführt, dass Stressoren aus der gesellschaftspolitischen, der soziokulturellen Ebene und der individuellen Ebene wahrgenommen werden. Konkret, den drei vorab genannten Kategorien zugeordnet, bedeutet dies zusammengefasst:

#### **Gesellschaftspolitische Ebene**

Auf der gesellschaftspolitischen Ebene belastet – zugespitzt formuliert – der Widerspruch von Geld, Macht und Ethik. In der Untersuchung wird das als Widerspruch zwischen den normativ geprägten, entwicklungspolitischen Vorgaben und Handlungsanforderungen und der entwicklungspolitischen Realität erkennbar. Das unmittelbare berufliche Beziehungssystem, der sozio-kulturelle Bereich, ist aufgrund der strukturellen Beziehungen der EZ geprägt durch Asymmetrie. Diese verstärkt sich durch den fehlenden Zugang der Experten zu dem fremden sozio-kulturellen Beziehungssystem und Kommuni-

kationssystem der lokalen Projektpartner und –mitarbeiter. Die Experten bezeichnen sich als Außenseiter im Projektprozess. Das Beziehungssystem zu der entsendenden Organisation ist, wie die Untersuchung ergeben hat, belastet durch das Gefühl der fehlenden Unterstützung durch den Auftraggeber. Die fehlende Unterstützung wird sowohl in der Vorbereitung der Experten auf den Auslandsaufenthalt als auch während des Projektverlaufs empfunden. Die vorgegebenen Regelmechanismen eines Projektes der EZ werden ebenfalls, so ergibt dies die vorliegende Untersuchung, als Belastung erlebt. Ein tragfähiges privates Beziehungsnetz mit der lokalen Bevölkerung wird aufgrund der kulturellen Fremdheit während des Aufenthaltes in dem Projektland nicht aufgebaut. Die berufliche Wettbewerbssituation, das mit der Berufskonstruktion des Experten verbundene Image und die Tabuthemen in der EZ erschweren während des Auslandsaufenthaltes den Aufbau eines sozialen Beziehungssystems mit Menschen aus dem eigenen Kulturkreis.

#### Individuelle Ebene

Auf der individuellen Ebene wird durch die Teilnahme an einem transkulturellen Prozess die allgemeine Grundhaltung, die – wie Antonovsky sie nennt – Weltanschauung in Frage gestellt. Die Experten in der EZ sind aufgrund ihrer Rolle als Experte in einer fremden Kultur sehr stark beruflich definiert. Sie reflektieren den Strukturrahmen für ihr berufliches Handeln und setzen sich damit, wie die Untersuchung zeigt, auseinander. Die Motivation, die Aufgaben in der EZ zu übernehmen, wurde bei Vielen getragen von dem ihrem Weltbild entsprechenden Wunsch, Verantwortung übernehmen zu wollen. Die Widersprüche, die sie in dem Projektumfeld erleben, lässt ihr Weltbild ins Wanken geraten und beeinflusst damit nach dem Erklärungsansatz der Salutogenese ihre persönliche Stabilität.

### **V. 2.3.2 Auswirkungen der Belastungen**

Für eine tragfähige Stabilität in einem Umfeld mit erhöhten Belastungen ist im salutogenetischen Ansatz das Kohärenzgefühl des Individuums von entscheidender Bedeutung.

Verstehbarkeit, Bewältigbarkeit und Sinnhaftigkeit sind – wie bereits weiter oben ausgeführt – wesentliche Bestimmungsfaktoren des Kohärenzgefühls. Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung zeigen, dass mit diesen Kategorien zentrale Problembereiche des Handlungsfeldes der Experten aufgeschlüsselt werden können.

Die Analyseergebnisse der vorliegenden Untersuchung verdeutlichen, dass für die Experten in der EZ die Welt nur noch begrenzt als zusammenhängend und sinnvoll erlebt wird. Wesentliche Stressoren ergeben sich für die Experten daraus, dass sie Erfahrungen machen, die sie als chaotisch, willkürlich und unerklärlich deuten. Das Gefühl der Bewältigbarkeit ist beeinträchtigt, da entwicklungspolitische Paradigmen widersprüchlich sind und häufig wechseln und im konkreten beruflichen Alltag Handlungsvorgaben zu Konflikten führen. Die Experten erleben ihren Handlungsspielraum als begrenzt. Die Sinnhaftigkeit und die Bedeutsamkeit des eigenen Handelns wird durch den erlebten Widerspruch zwischen behaupteter und faktischer Realität der EZ oftmals in Frage gestellt. Das Gefühl der Sinnhaftigkeit wird, so eines der Ergebnis der vorliegenden Untersuchung, auch durch das Gefühl der Experten beeinträchtigt, dass sie auf die Gestaltung ihres Handlungsfeldes – insbesondere die strukturellen Rahmenbedingungen – nur sehr geringen Einfluss haben.

Der bisherige Transfer der salutogenetischen Perspektive auf die Situation der Experten in diesem Kapitel der Arbeit zeigt Lebenserfahrungen der Experten und Faktoren, die das Kohärenzgefühl der Experten schwächen und sich damit als Widerstandsdefizite auswirken. Es sind in der vorliegenden Untersuchung von den Experten nur wenige Faktoren benannt worden, die das Kohärenzgefühl stärken, die im Sinne des Modells der Salutogenese Widerstandsressourcen



darstellen. Als stärkende positive Erfahrung wurde explizit die Erfahrung des ‚Haltes‘ bzw. des ‚Schutzes‘ durch die Familie und der Status seiner Funktion im unmittelbaren Projektumfeld aufgrund des Zugang zu materiellen und finanziellen Ressourcen benannt.

Als weitere Faktoren möchte ich aus meiner eigenen Erfahrung des Feldes hinzufügen: Der Lebensstandard vor Ort, die Exotik des geographischen Umfeldes, der gesellschaftliche Status, die Abenteuerlust und Entdeckerlust, die abwechslungsreiche Vielfalt des Aufgabenbereiches, die Macht aufgrund der Funktion im Projekt, die Selbstbestätigung aufgrund des Status seiner Position in seinem sozialen Netzwerk in Deutschland.

#### **V. 2.4 Ergebnisse des Transfers des salutogenetischen Ansatzes**

Die in den vorangegangenen Absätzen vorgenommene Zusammenstellung der stabilitätsfördernden Ressourcen (Widerstandsressourcen), auf welche die Experten zurückgreifen, und die Darstellung der stabilitätsschwächenden Ressourcen (Widerstandsdefizite), die sich aus den Bedingungen des Handlungsfeldes der Experten ergeben, zeigen ein Ungleichgewicht zu Lasten der stabilitätsfördernden Ressourcen. Es besteht für die Experten demzufolge die Gefahr, ihr Kohärenzgefühl durch dieses Ungleichgewicht kontinuierlich zu schwächen. Ein geschwächtes Kohärenzgefühl führt wiederum dazu, dass physische und psychische Belastungssituationen immer weniger ausgeglichen werden können. Die daraus wiederum resultierende Erfahrung, Situationen nicht handhaben zu können, führt zur weiteren Schwächung der inneren Stabilität. Die Experten wählen häufig als Ausweg Coping-Strategien, die in ihren Auswirkungen ihre Gesundheit zusätzlich gefährden. Aus der Erfahrung, dass die gewählten Strategien der Alltagsbewältigung nicht mehr ausreichen, um mit den erfahrenen Belastungen umzugehen, kann Aggression gegen die Umwelt in Form von Zynismus und Rassismus entstehen. Oder / und es werden die Aggressionen gegen die eigene Person gerichtet,

was sich in Form von Suchtverhalten und Depression oder im Aufbau einer Scheinwirklichkeit äußert.

Die Ergebnisse des Transfers des Modells machen deutlich, dass die Experten in ihrem gesellschaftlichen Handeln aufgrund vielfältiger Faktoren starken Belastungen ausgesetzt sind. Die Erfahrungen in der Gestaltung ihres Handlungsumfeldes führen dazu, dass ein Ungleichgewicht von Widerstandsressourcen und Widerstandsdefiziten besteht und zu einem labilen Gleichgewicht führen kann. Die politisch formulierten Ziele der Entwicklungspolitik und alle handlungsorientierten Vorgaben der Entwicklungsökonomien sind auf der Umsetzungsebene gefährdet, wenn die Berufsgruppe, die für die Umsetzung entwicklungspolitischer Maßnahmen wesentliche Verantwortung trägt, ihre Stabilität nicht aufrecht erhalten kann und sie dadurch Aufgaben nicht bewältigen können. Die Entscheidungsträger auf der politischen Ebene und in den entsendenden Institutionen haben daher neben der direkten Verantwortung für die Menschen, die sie für die Umsetzung der entwicklungspolitischen Vorgaben entsenden, eine Verantwortung der Gesellschaft gegenüber. Dies gilt solange, wie die Definition von Entwicklungspolitik und -zusammenarbeit mit den hohen normativen Zielen verbunden und nicht als reiner Geldtransfer definiert wird. Die Institutionen können, ohne dass generelle Veränderungen der strukturellen Rahmenbedingungen der EZ notwendig sind, die Experten in ihrem Handlungsfeld unterstützen. Das nachfolgende Kapitel soll, auf der Basis der Untersuchung einige konzeptionelle Anregungen dafür geben.<sup>70</sup>

### **V. 3 Konzeptionelle Anregungen für die Unterstützung der Experten**

Unter der salutogenetischen Perspektive sind die Ergebnisse der Einschätzungen, Meinungen und Kommentierungen der Experten

---

<sup>70</sup> Die Entwicklung eines detaillierten Konzeptes ist nicht Gegenstand dieser Arbeit.

erklärbar und nachvollziehbar. Das Modell der Salutogenese eröffnet Perspektiven für präventive, stabilitätserhaltende und fördernde Interventionen. Diese Interventionsmöglichkeiten sollen zum Abschluss dieser Arbeit als Anregung für weitergehende Überlegungen aufgezeigt werden.

Es ist davon auszugehen, dass auf die durch gesellschaftspolitische Bedingungen hervorgerufene Belastungen kurz- und mittelfristig weder durch die Experten, noch durch die sie entsendenden Institutionen Einfluss genommen werden kann. Diese strukturellen Gegebenheiten werden daher für die Überlegungen zu Interventionsmöglichkeiten als Rahmenbedingungen vorausgesetzt. Interventionsmöglichkeiten lassen sich dagegen aus den Untersuchungsergebnissen auf der zwischenpersonalen Ebene des unmittelbaren und mittelbaren Handlungsumfeldes der Experten ableiten. Es können Faktoren identifiziert werden, die Erfahrungen ermöglichen, die Widerstandsressourcen stärken und damit den Prozess der Erhaltung eines hohen Kohärenzgefühl unterstützen.

### **V. 3.1 Interventionsmöglichkeit im Auswahlverfahren**

Die Ergebnisse der Untersuchung lassen Möglichkeiten der Intervention in der Auswahl der Experten, für die inhaltliche Vorbereitung der Experten, für die Phase der Durchführung des Projektes in den Entwicklungsländern und für die Reintegration der Experten in das eigene sozio-kulturelle Umfeld erkennen.

Im Auswahlverfahren der Experten für den Einsatz in einem Projekt der EZ könnte das Instrument zur Ermittlung des Kohärenzgefühls, die sogenannte SOC-Skala als Assessment-Instrument, eingesetzt werden. Dieses wissenschaftlich gestützte Instrument ist, wie bereits erwähnt, als Instrument der qualitativen Sozialforschung in der Praxis erfolgreich eingesetzt worden. Durch den Einsatz dieses Instrumentes könnten die Experten ausgewählt werden, die bereits über aus-

geprägte Möglichkeiten verfügen, mit extremen Belastungen umzugehen.

### **V. 3.2 Interventionsmöglichkeit in der Vorbereitungsphase**

Die unerwartete Konfrontation der Experten mit der Kluft zwischen behaupteter Realität und einer faktischen Realität im Feld, sollte in der Vorbereitungsphase der Experten auf ihre Aufgabe diskutiert werden. Die Forderung, systemimmanente Widersprüche anzusprechen, bezieht sich auf alle in der vorliegenden Arbeit angesprochenen Bereiche des Strukturrahmens. Die Auseinandersetzung mit der Geschichte von Entwicklungstheorien und Entwicklungspolitik ermöglicht in der Vorbereitung die Diskussion von Konstanz und Wandel in der Entwicklungspolitik. Darüber hinaus könnte die Perspektive und das zugrundeliegende Wertesystem der Entwicklungspolitik der BRD als Industrieland erörtert werden. Es ermöglicht zudem, Rollenkonflikte und Erwartungen an die Funktion der Experten transparent zu machen. Die Vorbereitung sollte neben der auf Fakten ausgerichteten Landeskunde das Thema ‚Fremdheit‘ und ‚Differenzerfahrung‘ unter sozio-ethnologischem Blickwinkel einbeziehen und eigene Vorurteilsstrukturen wahrnehmbar machen. Darüber hinaus sollten Regeln und Instrumente der administrativen Abwicklung eines Projektes in der Vorbereitungsphase nicht nur inhaltlich vorgestellt werden. Stattdessen sollte für die Experten ersichtlich werden, welche Konfliktlinien durch den Einsatz der Regelmechanismen vorgegeben werden.

### **V. 3.3 Interventionsmöglichkeit während der Durchführungsphase**

Für die Durchführungsphase könnte ein Mentorenkonzept konzipiert werden. Experten, die sich ihre Motivation und die Stabilität erhalten haben, die vertraut sind mit dem System der EZ, die sich der Erfahrungen bewusst sind, die ihr Kohärenzgefühl sowohl gestärkt als auch geschwächt haben, könnten für die ‚Neulinge‘ als Mentoren

eingesetzt werden. Es hat sich in der Untersuchung gezeigt, dass gerade der erste Einsatz in einem Entwicklungsprojekt prägend für die weiteren Einschätzungen und Erfahrungen waren. Eine Auswahl dieser Mentoren, die die Salutogenese berücksichtigt, würde den Neulingen durch die Unterstützung der Mentoren die Möglichkeit eröffnen, Erfahrungen einordnen und deuten zu können. Damit würde die Chance eröffnet, belastende Situationen nicht als unerklärbar und überfordernd zu erleben und einzuordnen.

### **V. 3.4 Interventionsmöglichkeit zur Reintegration der Experten**

Neben der Unterstützung in der Durchführungsphase sind, basierend auf dem salutogenetischen Ansatz, auch Interventionen für die Rückkehrphase der Experten möglich. Im Mittelpunkt sollte dabei die Diskussion der Erfahrungen der Experten unter dem Aspekt der Sinnhaftigkeit und Bedeutsamkeit stehen. Dieser Schwerpunkt in der Aufarbeitung der Erfahrungen der Experten ermöglicht die Reflexion der Erfahrungen des gesamten Umfeldes der Experten in der EZ. Diese individuelle Reflexion, die professionell begleitet werden muss, ermöglicht die Bewertung und Einordnung der gesamten beruflichen Tätigkeiten als Herausforderungen, die bewältigt wurden und als Erfahrungen, die für den weiteren individuellen Lebensweg sinnvoll und wertvoll sind. Eine gesellschaftliche Diskussion über Ziele und Strukturen der Entwicklungspolitik und eine gesellschaftliche Anerkennung der Tätigkeit von Experten in der EZ kann zu der Erfahrung der Sinnhaftigkeit der entwicklungspolitischen Arbeit beitragen.

## **Teil VI Kritische Thesen unter Einbeziehung des Blickwinkels der Experten**

Mit der Analyse des Strukturrahmens der Entwicklungspolitik der Bundesrepublik Deutschland konnten Widersprüche und Problembereiche ermittelt werden, die in den öffentlichen Diskussionen über Erfolge oder Misserfolge der Entwicklungspolitik der BRD kaum öffentlich gemacht werden. Die Tatsache, dass Experten in dieser Untersuchung ‚verhüllende‘ Metaphern als Insidercodes verwenden, weist darauf hin, dass bei den Akteuren die Problembereiche und die hemmenden Auswirkungen für die Wirksamkeit der Entwicklungspolitik bekannt sind, dies aber nicht in aller Deutlichkeit öffentlich benannt und diskutiert werden kann.

Mit den folgenden zugespitzt formulierten Thesen soll nicht nur in den vielfältigen Kanon der Kritiker der Entwicklungszusammenarbeit eingestimmt werden. Die Untersuchungsergebnisse sollen eine neue Perspektive für Fragen an das System der Entwicklungszusammenarbeit in der gesellschaftspolitischen Diskussion eröffnen, die stärker akteursorientiert sind.

Bei aller Kritik an den Strukturen der EZ soll nicht verkannt werden, dass die Widersprüchlichkeit und Komplexität des Handlungsfeldes, die wenig eindeutige Rolle der Experten in den Entwicklungsländern sowie die geographische Distanz zur entsendenden Institution auch Handlungsspielräume für die Experten eröffnen, welche die Experten zur Erreichung ihrer persönlichen Ziele nutzen können. Dies war nicht der Fokus der vorliegenden Untersuchung und ist somit nicht berücksichtigt worden. Auch eine ethische Diskussion zu Fragen der persönlichen Verantwortung der Experten für ihre Lösungsmuster sollte bewusst nicht geführt werden.

Die aus den Erkenntnissen der Untersuchung entwickelten Überlegungen zur Unterstützung der Experten sollen Möglichkeiten aufzeigen, Experten in der Bewältigung der Anforderungen ihres komplexen Handlungsfeldes zu unterstützen. Diese Unterstützung der Ex-

perten könnte einen wichtigen Beitrag zur Erhöhung der Wirksamkeit der entwicklungspolitischen Programme und Projekte leisten.

Aufgrund der Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung können folgende Thesen formuliert werden, die versuchen, entscheidende Punkte zu akzentuieren und zuzuspitzen:

- Entwicklungszusammenarbeit ist ein Prozess kontinuierlich erlebter, gelebter und formulierter Diskrepanz zwischen Anspruch und Wirklichkeit, zwischen behaupteter und faktischer Realität.
- Im Prozess der Modernisierung entwicklungspolitischer Strukturen in der nationalen und internationalen EZ eine zunehmende Funktionalisierung der ausführenden Personen zu beobachten.
- Der Ethnozentrismus (meist Eurozentrismus), der den Entwicklungstheorien und den entwicklungspolitischen Strategien zugrunde liegt, ist Ursache für den fehlenden interkulturellen Dialog der Akteure in der EZ. Es werden daher die daraus resultierenden Auswirkungen für eine angestrebte, erfolgreiche Umsetzung der Projekte nicht ausreichend berücksichtigt.
- Die Experten sind extremen Konflikten beim Aufeinanderprallen von Weltbildern und gesellschaftlichen Regeln ausgesetzt. Es fehlen ihnen zur Bewältigung häufig die notwendigen Kompetenzen.
- Die Durchführungsinstitutionen nehmen ihre Verantwortung gegenüber den Mitarbeitern bei der Auswahl, der Unterstützung während der Durchführung sowie bei der Reintegration nur unzureichend wahr.

Diese Untersuchung war auf die Erfahrungen der Experten aus den Industrieländern fokussiert. Eine weiterführende Forschung, welche die lokalen Partner, ihre Wahrnehmung, Interpretationen und Vermittlungsstrategien in den Mittelpunkt des Erkenntnisinteresses stellte, könnte als eine wichtige und fruchtbare Ergänzung an die Ergebnisse dieser Arbeit anknüpfen. Der Dialog mit Wissenschaftlern aus den Entwicklungsländern über die Wirkungen und das Erleben von EZ wird bislang kaum geführt. Es wäre nicht nur wünschenswert, sondern auch notwendig, auch auf dieser Ebene die vielbeschworene Partnerschaft in der EZ zu verwirklichen.





## Literaturverzeichnis

- Antonovsky, Aaron** (1979): Health, stress, and coping. San Francisco
- Antonovsky, Aaron** (1991): Meine Odyssee als Stressforscher. In: Anonymous (Hg.): Jahrbuch für Kritische Medizin. Hamburg, S.112–130
- Antonovsky, Aaron** (1993a): Gesundheitsforschung versus Krankheitsforschung. In: Franke, Alexa & Broda, Michael (Hg.): Psychosomatische Gesundheit. Versuch einer Abkehr vom Pathogenese-Konzept. Tübingen, S.3–14
- Antonovsky, Aaron** (1993b): The implications of salutogenesis. An outsider's view. In: Turnbull, A.P.; Patterson, J.M.; Behr, S.K.; Murphy, D.L.; Marquis, J.G.; Blue-Banning, M.J. (Eds.): Cognitive coping, families, and disability. Baltimore
- Antonovsky, Aaron** (1997): Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit. Dt. erw. Hg. Franke, Alexa. Tübingen
- Aronson, Elliot; Kafry, Ditsa; Pines, Ayala M.** (1983): Ausgebrannt. Vom Überdruß zur Selbstentfaltung. Stuttgart
- Auswärtiges Amt** (2003): Achtes Forum Globale Fragen: Außenpolitik in Echtzeit? Die Medialisierung der Weltpolitik. Berlin
- Bell, Morag & Franceys, Richard** (1995): Improving human welfare through appropriate technology: government responsibility, citizen duty or consumer choice. Social Science & Medicine Vol. 40, Nr.9, p. 1169-1179
- Benner, Patricia** (1994): Stufen zur Pflegekompetenz. From Novice to Expert. Bern, Göttingen, Toronto, Seattle (Orig.: From Novice to Expert – Excellence and Power in Clinical Nursing Practice. 1984)
- Billerbeck, Klaus** (1963): Die heutige Situation der deutschen Entwicklungspolitik. In: Haus Rissen, Institut für Wirtschafts- und Sozialpolitik (1963): Die deutsche Entwicklungspolitik. Erfahrungen und Folgerungen. Hamburg, S.5-10
- Bliss, Frank; Gaesing, Karin; Neumann, Stefan** (1997): Die soziokulturellen Schlüsselfaktoren in Theorie und Praxis der deutschen staatlichen Entwicklungszusammenarbeit. München
- Boesch, Ernst, E.** (1998): Das äußere und das innere Fremde. In: Ders.: Sehnsucht. Von der Suche nach Glück und Sinn. Bern, S.77-105

- Bohnsack**, Ralf (2003): Rekonstruktive Sozialforschung. Opladen (5.Aufl.)
- Bolten**, Jürgen (2000): Interkultureller Trainingsbedarf aus der Perspektive der Problemerkahrungen entsandter Führungskräfte. In: Götz, Klaus (Hg.): Interkulturelles Lernen / Interkulturelles Training. München, S.61-80
- Bornschier**, Volker & **Trezzini**, Bruno (2003): Jenseits von Dependencia-versus Modernisierungstheorie: Differenzierungsprozesse in der Weltgesellschaft und ihre Erklärung. o.O.
- Böttcher**, Viktor G. C. (1997): Entsandte Fachkräfte in der Entwicklungszusammenarbeit. Diskussionsbeitrag zum Symposium: Vom Experten zum Animateur? Neue Erwartungen an Fachleuten in der Entwicklungszusammenarbeit. Afrika-Kolloquium am Institut für Soziologie der Justus-Liebig Universität Gießen (unveröffentlicht)
- Boudon**, Raymond & **Bourricaud**, Francois (1992): Soziologische Stichworte. Opladen (2.Aufl.)
- Brandt**, Enrico & **Buch**, Christian (Hg., 2003): Auswärtiges Amt: Diplomatie als Beruf. Opladen (3. Aufl.)
- Brenzinger**, Mathias (1999): Sprachenvielfalt auf dem afrikanischen Kontinent. In: Bundeszentrale für politische Bildung (BpB) (Hg.): Informationen zur politischen Bildung: Afrika I. 3, Bd.264, S.8-11
- Brundtland**, Gro Harlem (1987): Unsere gemeinsame Zukunft. Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Greven
- Brunold**, Georg (1997): Afrika gibt es nicht. Korrespondenzen aus drei Dutzend Ländern. Reinbeck bei Hamburg
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (BMZ) (Hg., 1964): Technische Hilfe, Private Entwicklungshilfe, Öffentliche Entwicklungshilfe. Bonn
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (BMZ) (Hg., 1973): Die entwicklungspolitische Konzeption der Bundesrepublik Deutschland und die internationale Strategie für die zweite Entwicklungsdekade. Bonn
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (BMZ) (Hg., 1980): Entwicklungspolitische Konzepte der Bundesrepublik Deutschland. Bonn

- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (BMZ) (Hg., 1986): Grundlinien der Entwicklungspolitik. Bonn
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (BMZ) (Hr., 1994): Journalisten-Handbuch Entwicklungspolitik 1994. Bonn
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (BMZ) (Hr., 1996): Journalisten-Handbuch Entwicklungspolitik 1996. Bonn
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (BMZ) (Hg., 1996): Deutschland. Deutsche Entwicklungspolitik. Memorandum der Bundesregierung zur DAC-Jahresprüfung 1996/1997. Bonn
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (BMZ) (Hg., 2001): Die afrikanische Herausforderung, Eckpunkte einer strategischen Afrikapolitik. Bonn
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (BMZ) (Hg., 2002): Medienhandbuch Entwicklungspolitik. Bonn
- Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung** (BMZ) (2003): 40 Jahre deutsche Entwicklungspolitik. [http://www.bmz.de/about/vierzigjahre\\_flyer.pdf](http://www.bmz.de/about/vierzigjahre_flyer.pdf)
- Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung** (2002): Was hält den Menschen gesund? Forschung und Praxis der Gesundheitsförderung, Bd. 6
- Bünting**, Karl-Dieter (1996): Deutsches Wörterbuch. Chur
- Burisch**, Mathias (1989): Das Burnout-Syndrom. Theorie der inneren Erschöpfung. Berlin
- Büssing**, André (Hg., 1995): Psychischer Streß und Burnout in der Krankenpflege. Untersuchung zum Einfluss von Anforderungen, Hindernissen und Spielräumen. Berichte aus dem Lehrstuhl für Psychologie der TU München, Bericht Nr. 21, München
- Büssing**, André & **Schmitt**, Sabine (1996): Arbeitsbelastungen als Bedingung von Emotionaler Erschöpfung und Depersonalisierung im Burnoutprozeß. Berichte aus dem Lehrstuhl für Psychologie der TU München, Bericht Nr. 29, München
- Chabal**, Patrick & **Daloz**, Jean-Pascal (1999): Africa Works: Disorder as Political Instrument (African issues). The International

African Institute in association with James Currey, Oxford,  
Indiana University Press, Bloomington & Indianapolis.  
London

**Datta, Ansu** (1997): The foreign Expert in Southern African Development. Diskussionsbeitrag zum Symposium: Vom Experten zum Animateur? Neue Erwartungen an Fachleuten in der Entwicklungszusammenarbeit. Afrika-Kolloquium am Institut für Soziologie der Justus-Liebig Universität Gießen (unveröffentlicht)

**DeGregori, Thomas, R.** (1989): Development Economics. Theory, Practice and Prospects. Boston, Dordrecht, London

**Der Deutsche Entwicklungsdienst** (2001): Voraussetzung für eine Mitarbeit.  
[http://www.ded.de/entwicklungshelfer/voraussetzungen/index\\_body.html](http://www.ded.de/entwicklungshelfer/voraussetzungen/index_body.html)

**Der Deutsche Entwicklungsdienst** (2001): Vorbereitung der Entwicklungshelfer.  
[http://www.ded.de/entwicklungshelfer/voraussetzungen/index\\_body.html](http://www.ded.de/entwicklungshelfer/voraussetzungen/index_body.html)

**Der Duden** (1986): Sinn- und sachverwandte Wörter. Bd. 8. Mannheim

**Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ)**  
(Hr., 1999): Litsch, Elisabeth Maria: Konfliktmanagement und technische Zusammenarbeit. Eschborn

**Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ)**  
(Hr., o.J.): Jahresbericht 2000. Eschborn

**Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ)**  
(Hr., 2000): Wenn es nicht so rund läuft ... Stress, Konflikt und Krise. Ein praktischer Ratgeber für den Auslandseinsatz. Eschborn

**Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ)**  
(Hr., o.J.): Jahresbericht 2001. Eschborn

**Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ)**  
(Hr., o.J.): Jahresbericht 2002. Eschborn

**Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ)**  
(Hr., 2003): Armut in Städten. Definitionen und Konzepte in der Internationalen Zusammenarbeit. Eschborn

**Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ)**  
(Hr., 2003): GTZ – Profil. Eschborn

- Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ)**  
(Hr., 2003): Organisationsplan. Eschborn
- Deutsche Gesellschaft für technische Zusammenarbeit (GTZ)**  
(Hr., 2003): Von der Idee zum Projekt. Eschborn
- Dewe, Bernd** (Hg., 1992): Erziehen als Profession. Zur Logik professionellen Handelns in pädagogischen Feldern. Opladen
- Dewe, Bernd** (Hg., 1995): Professionelles soziales Handeln im Spannungsfeld zwischen Theorie und Praxis. Weinheim
- Dünki, Marianne** (1987): Ins Feld, in die Freiheit gezogen? Gespräche mit Entwicklungshelfern. Zürich
- El-Shagi El-Shagi** (Hg.) Bohnet, Michael (Mitverf.) (1988): Deutsche Entwicklungspolitik. Studien zur Entwicklungstheorie und – politik. Bd. 2. Bochum
- Enzmann, Dirk & Kleiber, Dieter** (1989): Helfer-Leiden. Streß und Burnout in psychosozialen Berufen. Heidelberg
- Enzmann, Dirk & Kleiber, Dieter** (1990): Burnout eine internationale Bibliographie. Berlin
- Eppler, Erhard** (1971): Wenig Zeit für die Dritte Welt. Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz
- Esteva, Gustavo** (1992): Development. In: Sachs, Wolfgang (Eds., 1992): The Development Dictionary. A Guide to Knowledge and Power. London, S.6-25
- Evers, Hans-Dieter & Kaiser, Markus** (2003) Entwicklungsexperten in der Weltgesellschaft. In:  
<http://home.t-online.de/home/hdevers/papers/Entwicklungsexperte.htm> März 2003
- Faltermaier, Toni** (1994): Gesundheitsbewußtsein und Gesundheits-handeln. Weinheim, Kapitel 2.4: Gesundheit oder Krankheit? – Das Modell der Salutogenese als Orientierung für eine psychologische Gesundheitsforschung, S.43–54
- Faulenbach, Jürgen** (1999): Editorial. In: Bundeszentrale für politische Bildung (BpB) (Hg.): Informationen zur politischen Bildung: Afrika I. 3, Bd. 264, S.2
- Fengler, Jörg** (1998): Helfen macht müde. Zur Analyse und Bewältigung von Burnout und beruflicher Deformation. München
- Fischer-Rosenthal, Wolfram** (1995): Biographische Methoden in der Soziologie. In: Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von (Hg., 1995): Handbuch Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen. München, S.253

- Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von** (Hg., 1991): Handbuch Qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen. München
- Flick, Uwe** (1995): Qualitative Forschung. Theorie, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften. Reinbek bei Hamburg
- Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von; Steinke, Ines** (Hg., 2001): Qualitative Forschung. Ein Handbuch, Reinbek bei Hamburg
- Franke, Alexa** (1997): Zum Stand der konzeptionellen und empirischen Entwicklung des Salutogenese-Konzepts. In: Antonovsky, Aaron: Salutogenese. Zur Entmystifizierung der Gesundheit. Tübingen
- Franzkowiak, Peter & Sabo, Peter** (1996): Dokumente der Gesundheitsförderung. Mainz
- Friebertshäuser, Barbara & Prengel, Annedore** (Hg., 1997): Handbuch qualitativer Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. Weinheim, München
- Friedrich-Ebert Stiftung** (1970): Zur Zweiten Entwicklungsdekade. Bevölkerung, Bildung, Finanzierung. Bonn
- Fuchs, Werner; Klima, Rolf; Lautmann, Rüdiger** (Hr., 1988): Lexikon zur Soziologie. Opladen (2.verb.u. erw. Aufl.)
- Gallagher, Mark** (1991): Rent-Seeking & Economic Growth in Africa. Oxford, San Francisco
- Glasgow, Manfred** (Hg., 1990): Deutsche und internationale Entwicklungspolitik. Zur Rolle staatlicher, supranationaler und nicht-regierungsabhängigen Organisationen im Entwicklungsprozeß der Dritten Welt. Opladen
- Glunk, Fritz** (1997): Das große Lexikon der Symbole. Bindlach
- Goffman, Erving** (1980): Rahmenanalysen - Ein Versuch über die Organisation von Alltagserfahrungen. Frankfurt am Main
- Gronemeyer, Marianne** (1991): Hilfe - Wo geholfen wird, da fallen Späne. In: Dirmoser, Dietmar; Gronemeyer, Reimer; Rakelmann, Georgia; (Hg., 1991): Mythos Entwicklungshilfe - Entwicklungsruinen: Analysen und Dossiers zu einem Irrweg. Gießen, S.38-69
- Gronemeyer, Reimer** (Hg., 1991): Der faule Neger. Vom weißen Kreuzzug gegen den schwarzen Müßiggang. Reinbek bei Hamburg

- Gronemeyer**, Reimer (2002): So stirbt man in Afrika an AIDS: warum westliche Gesundheitskonzepte im südlichen Afrika scheitern, eine Streitschrift. Frankfurt am Main
- Hansen**, Klaus, P. (2000): Kultur und Kulturwissenschaft: eine Einführung. Tübingen, Basel (2. vollst. überarb. und erw. Aufl.)
- Haus Rissen, Institut für Wirtschafts- und Sozialpolitik** (1963): Die deutsche Entwicklungspolitik. Erfahrungen und Folgerungen. Hamburg
- Heinz-Mohr**, Gerd (1992): Lexikon der Symbole. Bilder und Zeichen der christlichen Kunst. München (11. Aufl.)
- Holloway**, Immy & **Wheeler**, Stephanie (1997): Qualitative Pflegeforschung: Grundlage Qualitativer Ansätze in der Pflege. Wiesbaden
- Holtz**, Uwe & **Deutscher**, Eckhard (1995): Die Zukunft der Entwicklungspolitik. Konzeptionen aus der entwicklungspolitischen Praxis. Bonn
- Hörmann**, Georg (Hg., 1994): Im System gefangen. Zur Kritik systemischer Konzepte in den Sozialwissenschaften. Eschborn bei Frankfurt am Main
- Hunt**, Diana (1989): Economic Theories of Development: An Analysis of competing paradigms. Maryland
- Hüsken**, Thomas (2003): Der Stamm der Experten. Chancen und Probleme der interkulturellen Kommunikation und des interkulturellen Managements in der deutschen staatlichen Entwicklungszusammenarbeit. Sozialanthropologische Arbeitspapiere Nr. 97, Berlin
- Illich**, Ivan (Hg., 1979): Entmündigung durch Experten - Zur Kritik der Dienstleistungsberufe. Reinbek bei Hamburg
- Illich**, Ivan (1982): Vom Recht auf Gemeinheit. Reinbek bei Hamburg
- Institut für Afrika-Kunde**: Hofmeier, Rolf & Mehler, Andreas (Hg., 2003): Afrika Jahrbuch 2002. Politik, Wirtschaft und Gesellschaft in Afrika südlich der Sahara. Opladen
- Jonas**, Hans (1987): Technik, Medizin und Ethik. Zur Praxis des Prinzips Verantwortung. Frankfurt
- Kaiser**, Martin & **Wagner**, Norbert (1986): Entwicklungspolitik: Grundlagen, Probleme, Aufgaben. Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.), Bd.239, Bonn
- Kappel**, Robert, **Mehler**, Andreas, **Melber**, Henning (2003): Structural Stability in an African Context. Göteborg

- Kappel**, Robert (2004): Gewinner und Verlierer der Globalisierung. In: Meier-Walser, Reinhard C. & Stein, Peter (Hg.): Globalisierung und Perspektiven internationaler Verantwortung. Problemstellungen, Analysen, Lösungsstrategien: Eine systematische Bestandsaufnahme. München, S.266-303
- Kapscinski**, Ryszard (1999): Afrikanisches Fieber. Erfahrungen aus vierzig Jahren. Frankfurt am Main
- Karger**, Hans-Joachim (1994): Entwicklungsstrategien unter dem Einfluss von ökonomischen Theorien und Ambitionen von Politikern. Dokumentiert an der Entwicklung Ghanas unter Kwame Nkrumah. Aachen (zugl. Diss. Univ. Hamburg 1994)
- Kirchner**, Ludwig (1998): Berufsethos: Zur Diskussion über berufsethische Aspekte der EZ. Vollständiger Text eines Artikels aus: E+Z Entwicklung und Zusammenarbeit Nr. 5/6, Mai/Juni 1998, S.124-125
- Kluge**, Friedrich (1995): Etymologisches Wörterbuch der deutschen Sprache. Berlin (23. erw. Aufl.)
- Köhler**, Jochen (1994): Mittler zwischen den Welten: GTZ ein Unternehmen in Entwicklung. Opladen
- Krieger**, David J. (1996): Einführung in die allgemeine Systemtheorie. München
- Kuhn**, Thomas (1973): Die Struktur wissenschaftlicher Revolution. Frankfurt
- Lachmann**, Werner (1994): Entwicklungspolitik. Bd. 1, Grundlagen. München, Wien
- Lachmann**, Werner (1999): Entwicklungspolitik. Bd. 4, Entwicklungshilfe. München, Wien
- Lamb**, David (1989): Afrika Afrika: Menschen, Stämme, Länder. München
- Lamnek**, Siegfried (1995): Qualitative Sozialforschung. Bd.1. Methodologie. Weinheim (3. korr. Aufl.)
- Lamnek**, Siegfried (1995): Qualitative Sozialforschung. Bd. 2, Methoden und Techniken. Weinheim (3. korr. Aufl.)
- Lerzer**, Jürgen (2001): Afrika südlich der Sahara. <http://www.geographie.uni-erlangen.de>
- Liehr**, Patricia R. & **Taft Marcus**, Marianne (1996): Qualitative Forschungsansätze. In: LoBiondo-Wood, Geri & Haber, Judith



- (1996): Pflegeforschung. Methoden – Kritische Einschätzung – Anwendung. Wiesbaden, S.265-317
- LoBiondo-Wood**, Geri & **Haber**, Judith (1996): Pflegeforschung. Methoden – Kritische Einschätzung – Anwendung. Wiesbaden
- Loewenstein**, Bedrich (1995): Wir und die anderen. In: Demandt, Alexander (Hg., 1995): Mit Fremden leben - Eine Kulturgeschichte von der Antike bis zur Gegenwart. München
- Mair**, Stefan (1999): Kulturelle und räumliche Vielfalt. In: Bundeszentrale für politische Bildung (BpB) (Hg.): Informationen zur politischen Bildung: Afrika I. 3, Bd. 264, S.3
- Mair**, Stefan (2002): Afrikas Entwicklungshemmnisse und die Rolle deutscher Afrikapolitik. Arbeitspapier, Forschungsgruppe Naher/Mittlerer Osten und Afrika. Stiftung Wissenschaft und Politik, Deutsches Institut für Internationale Politik und Sicherheit. Berlin
- Marcamo**, Elisio Salvado (1999): Was ist Afrika? Zur Geschichte und Kulturosoziologie eines modernen Konstrukts. Berlin
- Mayer**, Hanna (2001): Pflegeforschung. Elemente und Basiswissen. Wien
- Mayring**, Philipp (1997): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim (6. durchges. Aufl.)
- McGillivray**, Mark & **White**, Howard (1993): Explanatory Studies of Aid Allocation among developing countries: a critical survey. Working Paper, Series No. 148, Institute of Social Studies. Den Haag
- McKnight**, John (1979): Professionelle Dienstleistung und entmündigende Hilfe. In: Ilich, Ivan (1979): Entmündigung durch Experten - Zur Kritik der Dienstleistungsberufe. Reinbek bei Hamburg, S.37-56
- Meier**, Gerald, M. (1994): From Classical Economics to Development Economics. New York
- Menzel**, Ulrich (1992): Das Ende der Dritten Welt und das Scheitern der großen Theorien. Frankfurt
- Menzel**, Ulrich (1993): 40 Jahre Entwicklungsstrategie = 40 Jahre Wachstumsstrategie. In: Nohlen, Dieter & Nuscheler, Franz (Hg.): Handbuch der Dritten Welt, Bd. 1, Grundprobleme - Theorien-Strategien. Bonn, S.131-155)

- Menzel**, Ulrich (1995): Geschichte der Entwicklungstheorie. Einführung und systematische Bibliographie. Schriften des Deutschen Übersee-Instituts Hamburg, Nr.31. Hamburg (3. nochmals überarb., erw. u .aktual. Aufl.)
- Meuser**, Michael & **Nagel**, Ulrike (1997): Das ExpertInneninterview - Wissenssoziologische Voraussetzungen und methodische Durchführung: In: Friebertshäuser, Barbara & Prengel, Anedore (Hg.): Handbuch qualitativer Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. Weinheim, München, S.481-491
- Müller**, Johannes (1997): Entwicklungspolitik als globale Herausforderung. Methodische und ethische Grundlegungen. Stuttgart, Berlin, Köln
- Mürle**, Holger (1997): Entwicklungstheorien nach dem Scheitern der „großen Theorie“. Institut für Entwicklung und Frieden der Gerhard-Mercator-Universität-GH Duisburg zur wissenschaftlichen Begleitung der Stiftung Entwicklung und Frieden. Duisburg INEF-Report, Heft 22
- Neumann**, Betty (1997): Pflege und die Systemperspektive. In: Schaeffer, Doris, Moers, Martin, Steppe, Hilde (Hg., 1997): Pflge-theorien. Beispiele aus den USA. Bern, Göttingen
- Nohlen**, Dieter (1989): Lexikon der Dritten Welt, Länder, Organisationen, Theorien, Begriffe, Personen. Reinbek bei Hamburg
- Nohlen**, Dieter & **Nuscheler**, Franz (Hg., 1993): Handbuch der Dritten Welt. Bd. 1, Grundprobleme-Theorien-Strategien. Bonn
- Nuscheler**, Franz (2001): Warum brauchen wir Entwicklungstheorien? In: Reinhold, E. & Thiel, G: Neue Ansätze zur Entwicklungstheorie. Deutsche Stiftung für internationale Entwicklung (DSE). Informationszentrum Entwicklungspolitik (IZEP). Bonn: DSE/IZEPO, S.389-399 (2. Aufl.)
- Nussbaum**, Martha & **Sen**, Amartya (1993): The Quality of Life. Oxford
- Nyong'o**, P. Anyong (2000): Preconditions and Prospects for an African Renaissance from the View of an East African Country. In: Tagungsband der Afrika-Konferenz vom 21-22.11. 2000. Gemeinschaftsveranstaltung der Hanns-Seidel-Stiftung e.V., Bayerischer Rundfunk, epd-Entwicklungspolitik, Goethe-Forum, Stiftung Wissenschaft und Politik. München
- Oevermann**, Ulrich (1981): Professionalisierung der Pädagogik. Professionalisierbarkeit pädagogischen Handelns., Johann

Wolfgang Universität Frankfurt am Main, unveröffentl. Manuskript

- Panke-Kochinke**, Birgit (2003): Methode der rekonstruktiven hermeneutischen Textanalyse. In: Dies.: Unterwegs und doch daheim. (Über-) Lebensstrategien von Kriegsschwestern im Ersten Weltkrieg in der Etappe. Frankfurt am Main. Voraussichtl. Erscheinungstermin 2004
- Parfitt**, B.A. (1998): Cross Cultural Strategies for Nurse Practitioners. London (2. Aufl.)
- Pitschas**, Rainer & **Sülzer**, Rolf (Hg., 1993): Neuer Institutionalismus in der Entwicklungspolitik. Perspektiven und Rahmenbedingungen der Verwaltungsentwicklung im Süden und Osten, Schriftenreihe der Hochschule Speyer, Bd. 118. Berlin
- Quiring**, Otto (2003): Between interventionism and national sovereignty: case study: Democratic Republic of Congo. Münster, Hamburg, Berlin, London (zugl. Diss. Univ. Gießen 2002)
- Radke**, Detlef (1996): Wirtschaftliche und entwicklungspolitische Zusammenarbeit mit Entwicklungsländern. Ansatzpunkt für eine engere Verzahnung beider Kooperationsbereiche. Bericht und Gutachten 5/1996 DIW. Berlin
- Rakelmann**, Georgia (1991): Expertenkultur. In: Dirmoser, Dietmar; Gronemeyer, Reimer; Rakelmann, Georgia; (Hg., 1991): Mythos Entwicklungshilfe - Entwicklungsruinen: Analysen und Dossiers zu einem Irrweg. Gießen, S.157-174
- Rottenburg**, Richard (2002): Weit hergeholte Fakten: Eine Parabel der Entwicklungshilfe. Stuttgart
- Sachs**, Wolfgang (Eds., 1992): The Development Dictionary. A Guide to Knowledge and Power. London
- Sachs**, Wolfgang (Hg., 1993): Wie im Westen so auf Erden. Ein polemisches Handbuch zur Entwicklungspolitik. Reinbek bei Hamburg
- Sahle**, R. (1987): Gabe, Almosen, Hilfe. Opladen
- Schaeffer**, Doris (1994): Zur Professionalisierbarkeit von Public Health und Pflege. In: Schäffer, Doris Hg.: Public Health und Pflege. Zwei neue gesundheitswissenschaftliche Disziplinen. Berlin. S.103-126
- Schaeffer**, Doris & **Müller-Mundt**, Gabriele (Hg., 2002): Qualitative Gesundheits- und Pflegeforschung. Bern, Göttingen

- Schimank**, Uwe (1996): Theorien gesellschaftlicher Differenzierung. Opladen
- Schliephake**, Konrad (1999): Naturraum, Klima und natürliche Ressourcen. In: Bundeszentrale für politische Bildung (BpB) (Hg.): Informationen zur politischen Bildung: Afrika I. 3, Bd. 264, S.3
- Schmidbauer**, Wolfgang (1983): Helfen als Beruf - Die Ware Nächstenliebe. Reinbek bei Hamburg
- Schütz**, Alfred & **Luckmann**, Thomas (1979): Strukturen der Lebenswelt. Bd. 1. Frankfurt am Main
- Schwickert**, Marcel (1990): Entwicklungszusammenarbeit der Bundesrepublik Deutschland - Veränderungen in den achtziger Jahren. Gießen
- Sottas**, Beat (1992): Afrika entwickeln und modernisieren. Paradigmen, Identitätsbildung und kleinbäuerliche Überlebensstrategien. Freiburg (Schweiz)
- Spies**, Eva (2003): Zwischen Integrationswunsch und Rückzug: Europäische Entwicklungshelfer im Kontakt mit der lokalen Bevölkerung Zinders (Republik Niger). Institut für Ethnologie und Afrikastudien, Johannes Gutenberg Universität Mainz, Arbeitspapiere Nr. 19
- Steinke**, Ines (1999): Kriterien qualitativer Forschung. Ansätze zur Bewertung qualitativ-empirischer Sozialforschung. Weinheim, München
- Stockmann**, Reinhard (1996): Die Wirksamkeit der Entwicklungshilfe. Eine Evaluation der Nachhaltigkeit von Programmen und Projekten. Opladen
- Strauss**, Anselm, L. (1991): Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Datenanalyse und Theoriebildung in der empirischen soziologischen Forschung. München
- Streck**, Bernhard (1973): Der Einfluss von Bildern auf die Beziehung zwischen Nationen. In: Zeitschrift für Kulturaustausch 3, 23. Jg., S.21-29
- Streck**, Bernhard (1983): Bilder und Trugbilder beim interkulturellen Verständnis. In: Zeitschrift für die Vereinten Nationen und ihre Sonderorganisation 3, o.J., S.1-21
- Streck**, Bernhard (1985): Verstehen – nicht urteilen. Über Zurückhaltung und Sicherheit im interkulturellen Urteil. In: der Überblick 2, o.J., S.16-18

- Sundermeier**, Theo (1996): Den Fremden verstehen. Göttingen
- Treibel**, Annette (1993): Einführung in soziologische Theorien der Gegenwart. Bd. III, Opladen
- Trotha von**, Trutz (2004): Die Hälfte aller Afrikaner ist jünger als 18 Jahre. In: Das Parlament 54.Jg., 10, März 2004
- Twele**, Cord (1995): Die Entwicklungspolitik der Weltbank-Gruppe vor dem Hintergrund der Schuldenkrise der „Dritten Welt“ seit Beginn der achtziger Jahre. Frankfurt am Main, Berlin, Bern , New York
- Wagner**, Helmut (1993): Wachstum und Entwicklung. Theorie der Entwicklungspolitik. München
- Waldenfels**, Bernhard (1990): Der Stachel des Fremden. Frankfurt am Main
- Waldenfels**, Bernhard (1997): Topographie des Fremden - Studien zur Phänomenologie des Fremden 1. Frankfurt am Main
- Waldenfels**, Bernhard (1998<sup>a</sup>): Der Stachel des Fremden. Frankfurt am Main (3. Aufl.)
- Waldenfels**, Bernhard (1998<sup>b</sup>): Grenzen der Normalisierung - Studien zur Phänomenologie des Fremden 2. Frankfurt am Main
- Warnke**, Jürgen (1986): Auf neuem Kurs. Neuorientierung der deutschen Entwicklungspolitik. Herford
- Weltbank** (Hg., 1992): Weltentwicklungsbericht. Entwicklung und Umwelt. Washington
- Weltbank** (Hg., 2003): Weltentwicklungsbericht. Nachhaltige Entwicklung in einer dynamischen Welt. Washington
- Wiese**, Bernd (1999): Afrika, Ressourcen, Wirtschaft, Entwicklung.
- Willke**, Helmut (1996): Systemtheorie II: Interventionstheorie: Grundzüge einer Theorie der Intervention in komplexe Systeme. Stuttgart (2. bearb. Aufl.)
- Wimmer**, Andreas (1997): Die Pragmatik der kulturellen Produktion. In: Bocker, Manfred & Nau, Heino (Hg.): Ethnozentrismus: Möglichkeiten und Grenzen des interkulturellen Dialogs. Darmstadt
- Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit** (1992): Grundsätze und Schwerpunkte der deutschen Entwicklungszusammenarbeit in den 90er Jahren. Forschungsbericht des Bundesministeriums für Wirtschaftliche Zusammenarbeit, Bd. 102. München

- Wissing**, Thomas (1994): Die gegenwärtige Diskussion über Kriterien bei der Vergabe staatlicher Entwicklungshilfe. Europäische Hochschulschriften, Bd./Vol.265. Frankfurt am Main
- Zurmühl**, Ute (1995): Der „Koloniale Blick“ im entwicklungspolitischen Diskurs. Weltbilder und Bilder Welten in der Entwicklungszusammenarbeit. Saarbrücken

## Glossar

**Brundtland-Bericht:** Der von der World Commission von Environment and Development 1987 vorgelegte Bericht unter der Leitung der norwegischen Ministerpräsidentin Gro Harlem Brundtland. Der Bericht mit dem Titel „Our Common Future“ betont die wechselseitige Abhängigkeit von Umwelt und Entwicklung und plädiert für eine sozial- und umweltverträgliche Wirtschaftspolitik sowohl in den Industrieländern als auch in den Entwicklungsländern. Das Ziel einer dauerhaften Entwicklung wird damit eingeführt und auch der Begriff sustainable development geprägt.

**Capacity building:** Aufbau von Management-Qualifikationen in den Partnerländern der EZ. Ziel ist es, die Kompetenzen der Menschen zur Selbsthilfe zu stärken. Eingeschlossen sind Bildung und Ausbildung der Zielgruppen in einem Projekt oder Programm der EZ.

**Couterparts:** Engl. Begriff für die Zielgruppe entwicklungspolitischer Projekte oder Maßnahmen.

**DAC – Development Assistance Committee (der OECD):** Koordinierungsabteilung der OECD für die öffentliche Entwicklungshilfe der Industrieländer. Dem DAC gehören die westlichen Industrieländer und die EU-Kommission an. Das DAC hat die Aufgabe, Daten von Mittelzuflüssen von staatlichen Stellen an Entwicklungsländer zu erheben, gemeinsame Ziele und Grundsätze zu erarbeiten und die Leistungen der Official Development Assistance (ODA) der Mitgliedsländer zu überprüfen.

**Drittmittelgeschäft der GTZ:** Leistungen der GTZ, die nicht als Teil der öffentlichen Entwicklungshilfe vom BMZ finanziert werden.

**Durchführungsorganisationen der EZ:** (auch als Vorfeldorganisationen bezeichnet) Unternehmen und Institutionen, die im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung als Träger der staatlichen und nicht staatlichen Entwicklungszusammenarbeit Auftragnehmer für die Umsetzung entwicklungspolitischer Aufträge sind.

**Entsandte Fachkraft:** Interne Bezeichnung der GTZ für Experten im Auslandseinsatz (im Gegensatz zu den Mitarbeitern in Deutschland).

**Entwicklungsdekade:** Eine Entwicklungsdekade wird von der UN seit 1961 jeweils für das folgende Jahrzehnt eröffnet und von ihr eine Dekadenstrategie proklamiert.

**Entwicklungshilfe:** Einseitige Gewährung finanzieller, technischer und personeller Hilfe von Industriestaaten an sogenannte unter- bzw. unentwickelte Staaten. Der Begriff der Entwicklungshilfe wurde in den 80er Jahren aus inhaltlichen und politischen Gründen überwiegend durch den Begriff der Entwicklungszusammenarbeit ersetzt.

**Entwicklungskonzepte:** Gedankliche Entwürfe mit mehr oder weniger abstrakten, klar umrissenen Grundvorstellungen von Entwicklungszusammenarbeit.. Sie zeigen logische Zusammenhänge sowie deren Erklärung und Begründung auf und beinhalten Indikatoren, die ihr Vorhandensein anzeigen. Sie können auch Bestandteile einer Entwicklungstheorie sein

**Entwicklungsmodelle:** Als Entwicklungsmodell werden Entwicklungsprozesse bezeichnet, denen paradigmatischer oder sogar normativer Charakter zugeschrieben wird und denen damit eine klare Orientierungsfunktion zukommt.

**Entwicklungspolitik:** Alle Maßnahmen, die den wirtschaftlichen und sozialen Fortschritt in den sogenannten Entwicklungsländern fördern und die Entfaltung ihrer schöpferischen Fähigkeiten. Entwicklungspolitik ist die konkrete politische Umsetzung der Entwicklungsstrategien.

**Entwicklungsstrategie:** Aus Entwicklungstheorien abgeleitete, aufeinander abgestimmte Alternativen für die konkrete Entwicklungspolitik. Sie sind primär handlungsleitend.

**Entwicklungstheorie:** Entwicklungstheorien erklären den Verlauf von Entwicklungsprozessen, indem sie allgemeine und abstrakte, oft idealtypische Aussagen über ihre Merkmale, Komponenten und Abläufe machen.

**Entwicklungszusammenarbeit (EZ):** Der Begriff der EZ ist nicht klar definiert. Er umfasst alle Formen der Nord-Süd-Kooperation, damit auch kommerzielle Beziehungen, soweit sie auf die Förderung von Entwicklung ausgerichtet sind. In der EZ wird unterschieden zwischen staatlicher (öffentlicher), nicht-staatlicher und privatwirtschaftlicher Entwicklungszusammenarbeit.



**Ethnozentismus:** Beurteilung wirtschaftlicher, sozialer, politischer und kultureller Verhältnisse, Vorgänge und Normen in anderen Kulturbereichen mittels Maßstäben und Werten des eigenen Kulturbereiches.

**Evaluierung:** Erfolgskontrolle laufender und abgeschlossener Projekte bzw. Programme bezüglich Wirksamkeit und Effizienz. Als Evaluierung wird auch die Überprüfung und Kritik von Entwicklungspolitiken anhand von vergabepolitischen Analysen und Normsetzungen bezeichnet.

**IMF (IWF) - International Monetary Fund / Internationaler Währungsfond:** Der internationale Währungsfond wurde 1945 ausgehend von der Bretton Woods-Konferenz gegründet, um eine Neuordnung und Stabilisierung der internationalen Wirtschaftsbeziehungen auf der Basis fester Wechselkurse zwischen konvertiblen Währungen institutionell abzusichern.

**Kurzzeitexperte:** Kurzzeitexperten in der EZ haben durchweg keinen Anstellungsvertrag bei einer Organisation in der EZ sondern einen zeitlich befristeten, inhaltlich detailliert festgelegten Honorarvertrag für eine Leistung in einem Projekt der EZ. Die Arbeit als Kurzzeitexperte ist häufig eine Parallelkarriere zur Laufbahn in öffentlichen Verwaltungen oder in Unternehmen der Privatwirtschaft.

**Langzeitexperten:** Langzeitexperten in der EZ werden von den entwicklungspolitischen Institutionen für ein Projekt oder Programm im Rahmen der Entwicklungszusammenarbeit für die Laufzeit der Maßnahmen ins Ausland entsendet. Sie haben in dieser Zeit ‚Residenzpflicht‘ im Ausland.

**Lebenswelt:** Lebenswelt stellt den Erfahrungshorizont und die Perspektive dar, unter der ein Mensch oder eine Gruppe von Menschen seine/ihre Welt betrachtet und Handlungen vollzieht. Sie wird nach den Erfahrungen, die der Mensch in seiner Welt sammelt, erweitert, verändert, begrenzt oder revidiert. Lebenswelt erfährt zugleich bestimmte Strukturierungen, Sinngebungen, Veränderungen und Einschränkungen durch vorgegebene Gegenständlichkeiten und Ereignisse wie auch durch Handeln und Kommunikation anderer Menschen und deren Ergebnisse. Lebenswelt wird als der Bereich von Welt, von subjektiver Wirklichkeit verstanden, an dem der Mensch in unausweichlicher, regelmäßiger Wiederkehr teilnimmt, und in dem er körperlich

handeln bzw. kommunikativ eingreifen und Veränderungen vornehmen kann.

**Nachhaltigkeit: (engl. sustainable development)** Der Begriff der Nachhaltigkeit ist eines der Ziele der EZ seit dem Brundtland-Bericht. Er beinhaltet die Forderung nach einem dem Menschen und seiner Umwelt gegenüber verantwortungsbewussten, die Lebenschancen zukünftiger Generationen mitbedenkendem Handeln. Das Konzept gilt als Gegenmodell zum traditionellen Wachstumsmodell, es setzt diesem den Anspruch von dauerhafter, nachhaltiger Entwicklung entgegen. Der DAC bezeichnet Projekte als nachhaltig, wenn sie über einen längerfristigen Zeitraum ein angemessenes Niveau von Nutzen sicherstellen, nachdem die finanzielle, organisatorische und technische Hilfe eines externen Gebers beendet ist.

**ODA - Official Development Assistance:** Unter ODA werden alle Mittelzuflüsse von staatlichen Stellen an Entwicklungsländer und multinationale Institutionen für die Verbesserung der Lebensbedingungen in den Entwicklungsländern verstanden. Die Mittelzuflüsse erfolgen grundsätzlich zu vergünstigten Bedingungen und grenzen sich von nicht entwicklungsbezogenen Finanzierungen der OECD ab.

**OECD - Organization for Economic Cooperation and Development:** Die 1961 gegründete Organisation der westlichen Industrieländer, die den Großteil des Welthandels und der Weltindustrieproduktion auf sich vereint; sie fungiert als Koordinationsinstrument der Wirtschaftspolitik.

**Ownership:** Ownership gilt als normative Vorgabe an die Zielgruppe, die Verantwortung für ein konkretes Projekt zu übernehmen. Die Projektnehmer und nicht die Geberorganisationen sind für den Erfolg eines Projektes zuständig.

**Partizipation:** Partizipation ist Ziel und Gestaltungsprinzip der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Die Beteiligung der Bevölkerung im Partnerland am politischen Prozess ist eines der fünf Kriterien des BMZ für die Festlegung der Länderpolitik, die Geberkoordinierung und den entwicklungspolitischen Dialog mit den Partnerregierungen. Die partizipative Gestaltung von Projekten und Programmen der deutschen EZ sowie der Länderarbeit ist Gegenstand eines eigenen sektoralen Konzepts des BMZ.

**Partner:** Partner ist der dem Konzept der Partizipation entsprechende Begriff für die Personen, die in einem konkreten Projekt

der EZ formaljuristisch und inhaltlich für die Zielerreichung verantwortlich sind. Sie übernehmen die Verantwortung für das Projekt auch über die Förderungsdauer des BMZ hinaus.

**Programm:** Ein Programm beinhaltet die finanzielle Förderung sektoral und regional abgrenzbarer Interventionsvorhaben und gilt als spezielle Form der Projekthilfe. Integrierte Sektor- und Regionalprogramme betreffen z.B. Verkehrswege oder Bewässerung; sie werden unterschieden von Parallelprogrammen wie z.B. Krankenhäuser oder Schulen.

**Projekt:** Mit einem Projekt wird ein zeitlich, technisch und ökonomisch abgrenzbares Entwicklungsvorhaben finanziert. Das Projekt ist die kleinste Einheit und die organisatorische Grundform in der EZ.

**Pro-Kopf-Einkommen (PKE):** Das Pro-Kopf-Einkommen gilt trotz kritischer Einwände als wichtigster Indikator wirtschaftlicher Entwicklung und wird als Kernindikator für den Entwicklungsstand und damit Eingruppierung eines Landes verwandt. Der PKE entsteht durch die Division des Bruttoinlandsproduktes oder Bruttosozialproduktes durch die Anzahl der Bevölkerung eines Landes.

**Sustainable Development:** Der von Brundtland in die Entwicklungspolitik eingeführte engl. Begriff für Nachhaltigkeit.

**Technische Zusammenarbeit (TZ):** Die TZ hat die Aufgabe, die Leistungsfähigkeit von Menschen und Organisationen in Partnerländern zu fördern. Die Leistungen werden in der deutschen TZ unentgeltlich erbracht. Generell unterscheidet man zwischen der staatlichen TZ, die im Auftrag der Bundesregierung durchgeführt wird, und der nicht staatlichen TZ, die private Träger in eigener Verantwortung, jedoch mit staatlichen Zuschüssen durchführen.

**Weltbank:** Die Weltbank wurde im Rahmen der Bretton Woods-Beschlüsse von 1944 zum Wiederaufbau kriegszerstörter Länder konzipiert und 1945 in Washington gegründet. Sie finanziert ihre Operationen durch Einzahlungen ihrer Mitglieder, aus Kreditaufnahmen auf den internationalen Kapitalmärkten und aus Einnahmen aus den eigenen Kreditgeschäften. Sie vergibt Kredite zu kommerziellen Bedingungen und unter strengen Kontrollen der Kreditwürdigkeit und Rentabilität. Zugleich ist sie programmatische Vordenkerin der internationalen Entwicklungspolitik.

**Zielgruppe:** Zielgruppe sind die Personen, die Empfänger entwicklungspolitischer Unterstützung sind und deren Lebenssituation durch entwicklungspolitische Maßnahmen verbessert werden soll. Eine Zielgruppe kann, muss aber nicht identisch mit dem offiziellen vertraglichen Projektpartner sein.

## **Anhang**

Anhang 1	Gütekriterien qualitativer Forschung
Anhang 2	Leitfaden zu den Experteninterviews
Anhang 3	Transkriptionsbeispiel Interview 2
Anhang 3.1	Paraphrasierung der ersten Ebene
Anhang 3.2	Paraphrasierung der zweiten Ebene
Anhang 3.3	Paraphrasierung der dritten Ebene
Anhang 3.4	Codierregeln
Anhang 4	Die Methode der rekonstruktiven Textanalyse nach Panke-Kochinke
Anhang 5	Organisationsplan BMZ
Anhang 6	Organisationsplan GTZ

## **Übersicht der Anlagen:**

- Anhang 1: Gütekriterien qualitativer Forschung
- Anhang 2 Leitfaden zu den Experteninterviews
- Anhang 3 Transkriptionsbeispiel: Interview 2
- Anhang 4 Die Methode der rekonstruktiven hermeneutischen Textanalyse nach  
Panke-Kochinke (2003)
- Anhang 5 Organigramm BMZ
- Anhang 6 Organigramm GTZ

## **Anhang 1: Gütekriterien qualitativer Forschung**

Grundlage für die Schaffung und Garantie der Stringenz qualitativer Forschungsarbeiten bilden deren Gütekriterien. Die außerhalb der qualitativen Forschung entwickelten Bewertungskriterien ‚Objektivität, Reliabilität und Validität‘ sind ‚... an klassischen Idealen der Naturwissenschaft orientiert.“ (Steinke 1999:132) Diese Kriterien wurden anhand unterschiedlicher quantitativer Verfahren entwickelt und sind nicht mit den Annahmen qualitativer Forschung vereinbar.

Kriterien zur Bewertung qualitativer Forschung sind nicht universell und allgemeinverbindlich formulierbar, da das Vorgehen immer gegenstands-, situations- und milieuabhängig ist, dennoch existiert ein anerkannter Kanon an Kriterien für die Bewertung. Dieser ist unspezifisch und übertragbar, d.h. nicht an einen bestimmten Gegenstand gebunden. (Vgl. dazu u.a. Flick 1991, Lamnek 1995, Mayring 1997, Steinke 1999) Diese Kernkriterien für qualitative Forschung sollen ohne Anspruch auf Vollständigkeit dargestellt und im Hinblick auf die Fragestellungen dieser Arbeit diskutiert werden. Die Gemeinsamkeit qualitativer Gütekriterien verschiedener Autoren sehen Liehr;Taft Marcus (1996) in den Begriffen ‚Glaubwürdigkeit, Folgerichtigkeit, Angemessenheit und Übereinstimmung‘.

### **Glaubwürdigkeit**

betrifft die Korrektheit der Befunde aus der Sicht der Forschungspartizipanten und aus Sicht der Mitglieder der Disziplin. Dahinter steht die Frage, inwieweit die Interpretation der Forscherin die von den Partizipanten zugeordnete Bedeutung wiedergibt. Bedingungen zur Steigerung der Glaubwürdigkeit sind prolongierte Beteiligung, persistente Beobachtung, Triangulation und Befragung von Kollegen. Diese Bedingungen werden in der vorliegenden Untersuchung durch die langjährige Auseinandersetzung der Forscherin mit dem Feld der Entwicklungszusammenarbeit und die eigene langjährige Tätigkeit als Kurzzeitexpertin in Entwicklungsländern erfüllt.

### **Folgerichtigkeit**

zeigt die Nachvollziehbarkeit der Arbeit von der Forschungsfrage bis zur Auswertung. Dies ist durch genaue Verfahrensdokumentation zu erreichen, wie sie in der vorliegenden Arbeit erfolgt.

### **Angemessenheit**

bezieht sich auf die Genauigkeit bei der Wiedergabe der Wirklichkeit der Partizipanten. Diese muss so ausführlich beschrieben werden, dass die Leser die Relevanz für ihre Praxis beurteilen können. Indem die Erfahrungen der Experten in Teil IV der vorliegenden Arbeit rekonstruiert werden, wird die Konstruktion der Wirklichkeit der Experten in der Entwicklungszusammenarbeit nicht nur beschrieben, sondern auch tiefgehenden Verstehensprozessen zugeführt.

### **Übereinstimmung**

bedeutet im Kontext der qualitativen Forschung, dass oben genannte Kriterien in der Untersuchung beachtet wurden. Für die Umsetzung dieser allgemeinen Gütekriterien qualitativer Forschung werden übereinstimmend sechs zentrale Verfahren gefordert, (vgl. dazu insbesondere Lamnek 1995; Mayring 1997; Mayer 2001) die in der vorliegenden Untersuchung sämtlich in einer dem Gegenstand angepassten Form angewandt wurden.

## Argumentative Interpretationsabsicherung

Um einen Nachvollzug zu gewährleisten, müssen Interpretationen argumentativ schlüssig begründet und dokumentiert werden. Das Vorverständnis der jeweiligen Interpretation muss zur Überprüfung ihrer Adäquatheit dargelegt werden. In dieser Studie wird das Vorverständnis durch die Literaturanalyse expliziert, um die Adäquatheit der Interpretationen zu sichern und eine sinnvoll theoriegestützte Deutung zu gewährleisten.

## Regelbefolgung

Qualitative Forschung muss sich – trotz der Möglichkeit zur Modifizierung – während des Prozesses an bestimmte Verfahrensregeln halten und systematisch das Material bearbeiten. Die Verfahrensregeln, welchen die Studie folgt, werden in Teil I dargelegt.

## Nähe zum Gegenstand

Qualitative Forschung richtet sich auf die natürliche Lebenswelt der Partizipanten und versucht, an konkreten sozialen Problemen anzusetzen. Nach Lamnek (1995) ist die Gegenstandsnähe ein methodisches Grundprinzip der qualitativen Forschung, die durch die umfangreichen Interviews zu der Lebenswelt von Experten in der EZ gewährleistet wird.

## Kommunikative Validierung

Diese besondere Form der Validierung zielt darauf ab, die Interpretationsergebnisse den Befragten noch einmal vorzulegen und mit ihnen zu diskutieren. Damit entsteht für den Forscher die Möglichkeit der Absicherung bei der Rekonstruktion subjektiver Bedeutungsgebungen der Befragten und die Gewinnung neuer Argumente für die Ergebnisdarstellung. In der vorliegenden Studie musste diese Form der Validierung modifiziert werden, da die Befragten aufgrund ihrer beruflichen Tätigkeit nicht zur Verfügung standen. Die Rekonstruktionen der Strukturen und die Ergebnisanalyse der Erfahrungs-Rekonstruktion wurden in mehreren Diskussionsrunden mit erfahrenen Experten in der EZ überprüft und deren intersubjektive Nachvollziehbarkeit kontrolliert.

## Triangulation

bezeichnet die Kombination verschiedener Methoden, Theorieansätze und Datenquellen bei der Untersuchung eines Phänomens. Sie wird gewählt, um für spezifische Fragestellungen unterschiedliche Orientierungen nutzen zu können. Nach Mayring (1997:121) können die aus verschiedenen Perspektiven gewonnenen Ergebnisse zusammengesetzt werden. In der Studie hat die Kombination des Strukturrahmens der EZ und der Erfahrungen zu einer neuen Perspektive auf die Lebenswelt der Experten in der EZ geführt.

Die qualitative Forschung konzentriert sich auf die ‚gelebte Erfahrung‘ und die Interpretation und Bedeutung, die der Mensch diesen beimisst. Da der Forschende dabei das ‚Handwerkszeug‘ der Forschung ist, muss er sich in das Umfeld und die Situation der Partizipanten hinein begeben. Mit der sich zwangsläufig ergebenden Nähe zum Gegenstand entsteht die Verpflichtung, die Interpretationen entlang der allgemeinen Gütekriterien qualitativ abzusichern.



## **Anhang 2: Leitfaden zu den Experteninterviews**

Die Befragung der Experten erfolgt mittels leitfadengestützter Interviews. Diese Interviewform ermöglicht, die Informationen im Kontext offener Fragen zu erheben, sie aber auch durch kontextbezogene Nachfragen ergänzen zu können. Das bedeutet, mit offenen Fragen den Informationsfluss anzuregen und Nachfragen nur dann zu stellen, wenn die Auskunft nicht vollständig erfolgt bzw. der Aussagefluss zu stocken beginnt. Der Interviewleitfaden wurde entlang der fokussierten Themenkomplexe und der erwarteten Aussagen aufgebaut.

Folgende Themenkomplexe werden als relevant für die Forschungsfragen gewählt:

- Einschätzungen der Entwicklungspolitik
- Selbstbild: Vorstellungen / Bilder von der Funktion und dem Aufgabengebiet eines Langzeitexperten
- Erwartungen an die eigene Person
- Transkulturelle Begegnung
- Kommunikation, Konfliktbereiche, Verständigungsschwierigkeiten
- Ansprüche an den Projektpartner
- Projektführung in Bezug auf Umgang mit Zielen, Aufgaben, Kompetenzen, Delegation, Verantwortlichkeit und Kontrolle
- Teamarbeit / Entscheidungsverhalten

### **Einstieg in die Interviewsituation**

Begrüßung und Vorstellung

Zielsetzung der Untersuchung

Hinweis auf Anonymität und wissenschaftliche Verwertung der Daten

Einholung der Erlaubnis, das Gespräch mit Diktiergerät aufnehmen zu dürfen

Kurzerklärung des Interviewleitfadens mit den Themenkomplexen

Vorstellung des Interviewten: Tätigkeitsbereich, Biographische Daten, Status

### **Fragestellungen und kontextbezogene Nachfragen im Interview**

#### *Erwartungen / Rollenverständnis*

- Welche Bilder hatten Sie in ihren Vorstellungen, denen sie gerecht werden müssen, vor Ihrem ersten Auslandseinsatz?
- Welche Vorstellung hatten Sie, was von Ihnen als Mann/Frau erwartet wird, was Sie leisten müssen; welche Erwartungen und Ansprüche an sich selbst haben Sie?
- Wie sah die Realität aus im Vergleich zu den Vorstellungen? Was hätten Sie sich anders gewünscht?
- Was bewirkte das Aufeinandertreffen der Kulturen bezüglich Ihres Rollenverständnisses?
- Welches Rollenverständnis von einem Experten in der TZ haben Sie heute?

#### *Konfliktfelder / Konfliktbewältigung*

- In welchen Bereichen entstehen Konflikte/Verständigungsschwierigkeiten wenn Sie als Langzeitexperte im Ausland leben?
- Welche Formen der Konfliktbewältigung werden Ihrer Erfahrung nach von den Langzeitexperten gewählt?

- Welche Formen der Konfliktbewältigung sind bei Männern, welche bei Frauen sozial anerkannt?
- Was waren / sind für Sie die größten Problem in Ihrer Tätigkeit als Langzeitexperte?
- Können Sie ein paar Beispiel geben, was Sie als „fremd“ erlebt haben in anderen Kulturen?
- Wie haben Sie versucht, mit diesem Erleben des ‚Fremden‘, mit den ‚Fremden‘ umzugehen?
- Wie erleben Sie die deutsche und internationale Experten-community während Ihres Aufenthaltes als Langzeitexperte?
- Gibt es so etwas wie ‚sozialen Druck‘ durch die anderen deutschen und internationalen Experten vor Ort und wenn ja, wie sieht dieser aus? Können Sie dazu ein paar Beispiele geben?

#### *Zusammenarbeit vor Ort / im Projekt*

- Was sind die Arbeitsfelder / Handlungsfelder, in denen Sie als Langzeitexperte arbeiten?
- Welche Interpretationen haben die Projektbeteiligten von ihren Aufgaben und Ihren Kompetenzen?
- Was verstehen Sie unter partizipativer Projektarbeit?
- Wie stark ist den lokalen Projektbeteiligten ‚Entwicklung ihres Landes‘ ein Anliegen? Gibt es Unterschiede im Verständnis von Entwicklung zwischen Ihnen und Ihren Projektpartnern?
- Was ist Voraussetzung dafür, dass Sie sagen würden, eine partizipative Projektplanung und -durchführung ist gegeben?
- Gibt es Situationen, in denen Partizipation nicht sinnvoll ist?
- Gibt es Situationen, in denen Partizipation nicht durchführbar ist?
- Was kennzeichnet für Sie ein erfolgreiches Projekt?
- Wann ist Ihrer Meinung nach ein Projekt gescheitert?
- Was sind die hauptsächlichen Problemfelder in der Projektdurchführung?
- Wie würden Sie sich einen Projektpartner wünschen, welches Verhalten, welche Kompetenz sollte er/sie haben?
- Was sind die Bereiche, in denen es immer zu Reibungsverlusten in der Zusammenarbeit mit den lokalen Projektmitarbeitern kommt?
- Was sind Ihrer Erfahrung nach die primären Interessen derer, die auf Regierungsebene Projekte befürworten, und derer, die als Projektbeteiligte, als Projektpartner mit Ihnen zusammenarbeiten? Gibt es eine Rangordnung?
- Wie sollte die Aufgaben-/ Verantwortungsverteilung in Projekten sein? Wer sollte was entscheiden?
- Welche ‚Spielregeln‘ müsste es Ihrer Meinung nach für die Zusammenarbeit in einem Projekt geben?
- Welche ‚Spielregeln‘ gelten tatsächlich in den Projekten aufgrund ihrer Erfahrungen?
- Wie klappt Ihrer Meinung nach der Informationsfluss im Projekt / zwischen den Projektbeteiligten / zwischen der Projektleitung und den lokalen Projektverantwortlichen?
- Hat sich in der Projektarbeit / an den Rahmenbedingungen in den Jahren, seit Sie als Experte arbeiten, etwas geändert?

### *Anforderungsprofil für den Langzeitexperten*

- Was sind die Schwerpunkte der Tätigkeit des Langzeitexperten?
- Für welche Aufgaben sollte ein Kurzzeitexperte eingesetzt werden, wann ist ein Langzeitexperte sinnvoll, wann kann ein Projekt nur von lokalen Projektverantwortlichen durchgeführt werden?
- Was müsste an Kriterien erfüllt sein, dass Sie heute jemanden als professionellen Langzeitexperten einschätzen würden?
- Welche Qualifikationen / Kompetenzen müsste er/sie mitbringen?
- Haben sich die Anforderungen an Qualifikationsschwerpunkte im Laufe der vergangenen Jahrzehnte geändert?
- Welches Verhalten sollte er/sie gegenüber Projektbeteiligten / gegenüber seinem Auftraggeber zeigen?
- Wenn Sie auf Ihre Erfahrungen zurückschauen, welches Verhalten haben Sie häufig bei Langzeitexperten als positiv, welches als negativ erlebt?
- Wie sollten Ihrer Meinung nach Langzeitexperten auf Ihren Auftrag vorbereitet werden?
- Welche Ausbildungskomponenten sollten in der Ausbildung für den Nachwuchs in der Projektarbeit im Ausland sein? Was sollte/ hat in der Vorbereitung Priorität?
- Wie sah die Praxis der Vorbereitung für Sie aus?
- Was hätten Sie sich anders gewünscht?
- Was war für Sie die größte positive, was war die größte negative Überraschung in der Praxis als Langzeitexperte?

### *Zusammenarbeit Langzeitexperte und Zentrale*

- Was erwarten Sie von Ihrem Vorgesetzten im Projekt?
- Was erwarten Sie von den Mitarbeitern in der GTZ-Zentrale, die unmittelbar auf das Projekt in dem Sie arbeiten, Einfluss haben?
- Was ist für Sie positiv in der Kooperation mit der Zentrale?
- Was sind die Problemfelder in der Kooperation mit der Zentrale?
- Welche Möglichkeit haben Langzeitexperten, der Zentrale zu vermitteln, dass Ihrer Meinung nach ihr Projekt gescheitert ist?
- Haben Sie damit schon konkrete Erfahrungen?
- Was erwarten Sie persönlich als Begleitung des Projektes / des Langzeitexperten durch die Zentrale / den Auftraggeber?
- Wenn jemand als Langzeitexperte in die GTZ eintritt, wovon wird seine Karriere abhängen?
- Wie würden Sie den Informationsfluss zwischen den deutschen Projektverantwortlichen im Ausland und der Zentrale / den Auftraggebern beschreiben?
- Wie werden Ihre Erfahrungen in den Projekten in der Zentrale verwertet?
- Wie sichern Sie sich Folgeaufträge?
- Wie sieht die Beziehung zwischen BMZ und GTZ aus?
- Welche Vorteile, welche Nachteile sehen Sie in den Strukturen der EZ?
- Welche Bedeutung haben Entwicklungstheorien auf die Praxis der EZ? Wie wirken sich diese auf Entwicklungspolitik und die reale Umsetzung der Entwicklungsprojekte aus?

### *Motivation*

Was war Ihre Motivation, die Aufgabe eines Langzeitexperten anzunehmen?

Was hat sich Ihrer Meinung nach seit den 60er Jahren geändert in der Motivation der Langzeitexperten, sich für diese Position zu bewerben?. Gibt es einen Unterschied in den Dekaden, d.h. gibt es unterschiedliche Motive in den 60er, 70er und 80er Jahren?

### **Abschluss der Interviewsituation**

Nachfrage, ob Informationen zu geben sind, die wichtig erscheinen aber bisher nicht angesprochen wurden

Dank an den Partizipanten

Erneute Zusicherung der Anonymität und der Möglichkeit, die Aussagen wieder zurück zu ziehen.

## Interview 2

**D.:** ... und ja, das ist so, denke, ich die Struktur des Ganzen. Zum Schluß möchte ich einfach dann sagen, o.k., so ein bißchen auch operationalisieren, wie sollte es und wie könnte es idealerweise aussehen, vor allen Dingen vor dem Hintergrund jetzt der ganzen Dezentralisierung, dann, ne. Und da sind mir auf der einen Seite eben wichtig so Fragen eben, wie es Ihnen zum Beispiel auch gegangen ist am Anfang, als Sie das erste Mal rausgegangen sind, einfach, welche Bilder sie zum Beispiel im Kopf hatten.

**I-2** Als ich das erste Mal rausging?

**D.:** Ja. Was, wem, wem oder was mußten Sie gerecht, oder daß Sie Vorstellungen hatten, wie muß, in welche Rolle muß ich da unten ausfüllen? Oder hatten Sie so etwas, oder?

**I-2.:** Doch, doch. Sehr ausgeprägt.

**D.:** So wie Sie eben zum Beispiel sagten, daß man eigentlich ja doch sehr idealistisch rausgegangen ist.

**I-2.:** Also das würde ich, würde ich sogar noch etwas extremer ausrichten, oder ausrichten. Nach meinem ersten, nach meinem ersten Einsatz, nach knapp drei Jahren habe ich mir geschworen, daß ich nie wieder in der Entwicklungszusammenarbeit arbeiten werde.

**D.:** Wann sind Sie das erste Mal rausgegangen?

**I-2** 79.

**D.:** 79.

**I-2** Nach (...).

**D.:** Aber direkt als..

**I-2** Als Projektassistent damals. Und dann...

**D.:** Also Sie haben sogar eine klassische Karriere hinter sich + bei der GTZ?

**I-2** Ja, ja, genau +. Also als Projektassistent und dann nach einem Jahr dann den ersten Expertenvertrag. Und ich wäre auch schon nach einem Jahr weggegangen, aber Karrieregründe und die GTZ, die Druck ausübte, also 'wenn Sie jetzt bei der GTZ bleiben wollen, dann brauchen Sie den ersten Vertrag auch da'. Sonst wäre ich da schon gleich weggegangen.

**D.:** Weil es so frustrierend war?

**I-2** Ja, also die Konflikte, die man da irgend wie, irgend wie in sich tragen sollte, die fand ich zu dem Zeitpunkt absolut unerträglich.

**D.:** Können Sie sich daran noch erinnern, was waren das für Konflikte für Sie?

**I-2** Der Graben, also ein Riesengraben zwischen dem, was an entwicklungspolitischen Ansprüchen in der deutschen Diskussion einem mitgegeben wird plus der Ansprüche, die das Unternehmen einem mitgibt, was also, was entwicklungspolitische Vorstellungen angeht und der realen

Umsetzung. Und nicht nur, daß die Umsetzung jetzt anders war, als ich mir das vorgestellt habe, sondern daß eine Kluft bestand zwischen was wird eigentlich als Anspruch formuliert und was wird dann real auch tatsächlich erwartet?

**D.:** Vom Partner?

**I-2** Nein, auch von unseren + Leuten hier.

**D.:** Auch hier + ?

**I-2** Ja, also man sagt 'gehen Sie mal hin und reden Sie mit dem Partner'. Und dann geht man dahin und wenn man gar probiert, mit dem Partner zu reden, dann ist ja das erste Erlebnis, wo ist denn hier ein Partner? Hier ist ja gar kein Partner. Das zweite Erlebnis ist dann, dann schreibt man zum Beispiel nach Deutschland zurück und sagt 'hier gibt es gar keinen Partner'. Daraufhin sagen die 'nun stellen Sie sich mal nicht so an, tun Sie so als ob'. Ja? Ich überziehe das jetzt ein bißchen, um das //. Also für mich hat sich das immer so manifestiert, daß ich sagte, dieses Flugzeug, mit dem man von (...) nach, nach Zürich hin und her flog, das war eigentlich so, das war der, das war die Schnitt zwischen, zwischen Welten und zwar nicht zwischen Welten wegen Hautfarbe, wegen Entwicklungsstand, wegen Armut oder, oder, oder, oder sondern Welten in der, in der Glaubwürdigkeit, in der Glaubwürdigkeit der Konzepte des Denkens. Also, wenn jemand hier ist, dann, dann redet er und wenn er dann da rüber kommt, dann ist es, dann haben wir andere Bedingungen und dann ist plötzlich real. Hier ist Anspruch, da ist Realität. Und die Realität, das wird häufig so dargestellt, die Realität zeichnet sich nicht dadurch aus, daß es Löcher in den Straßen gibt, oder daß ein Ministerium nicht richtig funktioniert, sondern die Realität ist vor allem die, daß Leute, die Ansprüche erhoben werden, diesen Ansprüchen selber gar nicht mehr gerecht werden wollen, geschweige denn können.

**D.:** In, in die lokalen, oder, oder hier, hier?

**I-2** Hier, unsere Leute, + wir.

**D.:** Also das Projekt an sich +, die Projektidee, die + Projekthinhalte

**I-2** Die Projekte +, die politisch Verantwortlichen von ganz oben hier, die irgend welche großen Sprüche kloppen, ein Ministerium, das halt, das halt Ansprüche erhebt an die, an die technische Zusammenarbeit, an die Entwicklungszusammenarbeit, an die GTZ als Durchführungsorganisation, die bestimmte Konzepte in Projekte faßt und dann Mitarbeiter rausschickt. Sogar beim ersten Bewerbungsgespräch, ich werde das nie vergessen, beim ersten Bewerbungsgespräch wird man sogar noch zwei Stunden nach, nach seinen entwicklungspolitischen Vorstellungen ausgefragt, ja, wo man dann denkt 'wow'!

**D.:** Die + meinen es ernst.

**I-2** Die sind ja, + die meinen es ja richtig ernst.

**D.:** Ja. Und die Realität, was, was kennzeichnet dann die Realität?

**I-2** Ja das habe ich eben versucht, mit diesem, ja also, man, das muß man dann an Beispielen, o.k. nehmen wir ein gutes Beispiel: ein Projekt im Norden des Landes. 1982 war ich noch da, da hatten wir hier die Wende, kam dann Warncke dran und (...) war eines der ersten wenn nicht sogar das erste

Regierungsverhandlungsland der, der christ-liberalen Koalition. Warncke war der neue CSU- Minister und (...) war zu dem Zeitpunkt eine, eine amerikanisch-westliche Bastion in West-Afrika, ja. Alles andere war irgendwie am Driften in, in Richtung Sozialismus und Chaos und so, (...) war zwar auch Chaos, aber es war ganz klar westlich pro-amerikanisch orientiert. Die ersten Regierungsverhandlungen führten dazu, daß die Mittelzusage für (...) verdoppelt wurde. Nun läßt sich Verdoppelung nicht managen, die Folge war, daß jedes einzelne Projekt entgegen jeglicher Planungs- und Umsetzungsrealität einfach eine Verdoppelung der Mittel bekam. Ob man nun in einem Projekt sitzt, das einen Anspruch erhebt, ein Selbsthilfeförderungsprojekt zu machen, das Energien mobilisiert und erst wenn sie denn mobilisiert sind, mit Beiträgen mit reinkommt oder so, stand dann plötzlich unter dem gewaltigen, unter einem gewaltigen Mittelabflußdruck. 'Sehen Sie mal zu, daß Sie das Geld loswerden'. So meine ich das, ne also, daß das, daß was und das widerstrebte natürlich nun jeder entwicklungspolitischen, jedem entwicklungspolitischen Ideal.

**D.:** Sie wollten // entwickeln, + Sie wollten ////

**I-2** Entwickeln. Was das kostet, + wenn wir einfach nicht soviel Geld umsetzen können, wie man vielleicht zur Verfügung hätte, dann ist das zwar bedauerlich, ja, aber man kann doch nicht das Konzept kaputtmachen, nur weil Geld umgesetzt werden muß.

**D.:** Kann man, dann, würde man jetzt heute sagen, ja das war Anfang der 80er Jahre, das ist heute anders. Wie kriegen Sie das, wie, Sie waren ja bis voriges Jahr draußen, + wie haben Sie

**I-2** Ja, das ist ja besser geworden. +

**D.:** Ja, glauben Sie, die Kluft ist nicht mehr so groß?

**I-2** Die ist nicht mehr so groß, aber sie ist immer noch da. Sie ist, muß auch da sein, also bis zu einem gewissen Grad muß die da sein. Was besser geworden ist, für die Leute, die draußen umsetzen, ist zum Beispiel, daß der Mittelabflußdruck nicht mehr so groß ist. Und dennoch gibt es immer wieder einen Graben zwischen außenpolitischen Interessen und entwicklungspolitischen Interessen. Also ein Projekt hat bisher in der Vergangenheit zu 99 % ist es auf Granit gestoßen, wenn es irgendwie mal versucht hat, den Partner herauszufordern im Sinne von 'jetzt leistet Ihr endlich Euren Beitrag, oder wir können nicht mehr weitermachen'. Um das mal, mit, mit diesem Satz hat man in einem Projekt noch nie was bewegt. Nicht, weil es nicht den Partner verschrecken würde, oder ihn herausfordern würde, vielleicht doch seine Leistung zu bringen, denn er hat ja knappe Ressourcen und muß sie zuteilen, sondern weil die Konsequenz von unserer politischen Seite nicht getragen wird, ja. Und das heißt, letztendlich ist alles Bemühen eines Entwicklungsexperten in Führungsstrichen, irgendwie Sachen in Bewegung zu kriegen, indem, indem Menschen in Bewegung gebracht werden und Köpfe in eine bestimmte Richtung, hat dann immer seine Grenzen, es gibt dann immer, es ist immer die Grenze da, die muß auch letztendlich da sein. Warum, warum investieren wir Geld in, in Kinschasa? Mobuto ist sowas von destruktiv in der Zusammenarbeit gewesen in den letzten Jahren, also wenn das kein, ja

**D.:** Wenn das kein Grund gewesen wäre.

**I-2** Wenn das kein Grund gewesen ist, und dann, oder ich bin in (...) gewesen noch kurz bevor es total eskalierte aber auch uns war damals schon klar 'eigentlich sind wir nur hier, weil in Erwartung einer Eskalation die internationale Gemeinschaft einschließlich Deutschland ein paar weiße Beobachter da haben will', ja. Wenn die alle verschwinden, dann rollen die Köpfe. Ja o.k. das ist dann ein Interesse, das hat mit dem Projektinteresse nix zu tun und man gerät in eine, kann da in ziemliche Konfliktsituationen geraten.

**D.:** Was ich immer, was mir immer noch ne Frage ist oder sehr häufig ne Frage ist, auch bei meinen Einsätzen, was der, was mein Projektpartner eigentlich als Entwicklung definiert. Ich habe manchmal das Gefühl, da sind auch Riesenwelten.

**I-2** Ja da sind schon Welten, natürlich. Also es hängt ja, es hängt ja ganz entscheidend davon ab, wie stark der Partner durch unser, durch unser System und unsere Bildung beeinflusst ist. Das ist ja ein ganz wesentlicher Faktor, der ja meines Erachtens viel zu wenig Bedeutung bekommt. Also praktisch auf Gut-Deutsch im Extremfall ist er, ist er irgend wann mal als, als Ruandese von einer deutschen Familie adoptiert worden, ist in Deutschland aufgezogen worden, hat ne deutsche Schule besucht, hat ein deutsches, hat ein deutsches Studium absolviert und hat eben alles deutsche Denken von Ordnung, Wertig-ja, alle Wertigkeiten übernommen, Ordnung, Fleiß und was wir denn da alles so haben, einschließlich den Vorstellungen. Wenn ich, und der kehrt dann irgend wann mal wieder von mir aus in seine Heimat zurück und ist also jetzt da als (...). Wenn ich den als Partner kriege, dann habe ich ja einen Partner, der eins zu eins mit mir, ja, das ist, das klappt ja hundertprozentig, der denkt ja genau so wie ich. Der hat nur ne andere Nationalität und ne andere Hautfarbe, sonst gar nix. Sonst unterscheidet den von mir überhaupt nichts, mit dem ziehe ich also wie eine eins an einem Strang, ziehen wir natürlich beide am Strang, der in die falsche Richtung geht. Und jetzt, ein Partner kann von diesem Extrem bis hin zum anderen Extrem, natürlich völlig andere, völlig andere Werte vertreten. Und eigentlich weiß auch jeder, daß diese Werte anders sind, aber die Projekte werden mißbraucht in Führungsstrichen, um wissentlich bestimmte Werte zu propagieren. Ich rede jetzt nicht von dem großen Wert Demokratisierung, könnte man auch als Beispiel nehmen, sondern einfach, einfach auch von anderen Werten, ja, zum Beispiel ganz konkret sitzt man an einem Projekt und macht von mir aus Förderung der Milchproduktion. Fördert man eigentlich jetzt die drei Großbauern, der Ministerpräsident XY und der Minister, und der Minister M mit ihren Herden von 25.000 Stück, oder fördert man, oder fördert man jetzt 25.000 Bauern à eine Kuh? Ja? Jetzt gar nicht mal unsere Diskussion, die wir dann hier führen, was denn vielleicht Sinn hat, sondern, sondern der Partner, was, was ist denn für den ein Wert? Wenn der Partner sich davon überzeugen läßt in Führungsstrichen, daß man die 25.000 angehen sollte und nicht die zwei, dann ist der Partner, hat sich nicht überzeugen lassen, sondern ist einfach unehrlich. Denn unser Partner ist der Ministerpräsident und unser Partner ist der Minister und der Minister sagt 'meine Herde von 25.000 ist wichtig' und er hat ein paar Argumente, die auch richtig sind. Denn sein Wohlstand ist ja, das ist auch das afrikanische System, in dem Kontext, in dem er lebt, er stützt ja einen ganzen Pulk von Menschen und gibt ihnen Arbeit und, ja, das ist ein anderes System. Aber die Bauern, die da noch drum rum sind, das ist überhaupt nicht sein Ding. Das, das drücken wir



ihm auf, weil wir ankommen mit irgend welchen, mit Definitionen von was ist jetzt ethisch korrekt und, und, und hm. Zum Teil sogar unsere religiösen, unsere religiösen Werte bringen wir da ein und stülpen die da auf.

**D.:** Was wir ja gezielt gemacht haben.

**I-2** Natürlich.

**D.:** /// Gibt es da, fallen Ihnen da noch so ein paar andere Widersprüche ein, die auch Ihre Kollegen sagen, was Sie, also was Sie jetzt eben sagten mit Anspruch, Wirklichkeit oder jetzt auch eben Interesse, unterschiedliche Interessen, was sind so die Widersprüche, die Sie in der Diskussion, oder die Sie selbst erlebt haben, oder in der Diskussion + immer wiederkommen?

**I-2** Beispiel? + Also ein großes, ein großes Problem ist die sogenannte Ownership, ne. Also Partnerschaft ist ja ein Thema. Das Ownership-Thema ist eigentlich ein anderes, also. Unsere Projekte sind Projekte der Partner. Das ist ein, ein unausgegrenztes, konzeptionell unausgegrenztes Thema. Und es wird nicht dadurch, dadurch bereinigt, daß man es einfach als nen Ist-Zustand in den Raum stellt. Das ist sein Projekt, basta, sagen wir und wir leisten einen Beitrag dazu, basta sagen wir. Und damit ist das ja überhaupt nicht gelöst, nein? Das heißt ganz konkret, auch unsere Experten geraten da wiederum in eine Klemme, weil auf der einen Seite ist es ihre Aufgabe, den Partner immer stärker in seine, in seine Ownership rein zu, wie soll man sagen, motivieren, drängen, auch die Rahmenbedingungen zu schaffen, daß er das auch machen kann, will und so weiter. Gleichzeitig wird aber der Beitragsleistende, also wir mit, die wir verantwortlich für das Projekt ist, wird für den kompletten Projekterfolg verantwortlich gemacht, ne. Also ich kann ja mit, ich kann ja nem Partner tun, was ich will, es ist im, vom Managementgesichtspunkt her, auch wenn ich jetzt etwas überziehe vielleicht, also um es zu überspitzen, verschwendete Zeit, denn am Ende wir nur gefragt 'Herr Experte, wieviel Milch geben denn jetzt die Kühe in Ihrer Projektregion?' 'Wieviel Liter X ist dann nun mehr?' Ja? Und wenn es dann so und soviel X mehr ist, dann heißt es 'das haben Sie aber gut gemacht, Herr Experte!' Und wenn das nicht so und so viel mehr ist, dann heißt es 'das haben sie aber schlecht gemacht, Herr Experte!' Ja? Das ist ja eine, das ist

**D.:** n Widerspruch ///

**I-2** Ja, natürlich, das ist, ne. Und, und weil damit so unkorrekt umgegangen wird, indem man eigentlich praktisch die Realität verdrängt, kommt man auch nicht näher an die Realität ran. Also statt also jetzt zu sagen 'im Moment haben wir kein Projekt des Partners, wir haben höchstens eine Abstimmung auf einer relativ hohen politischen Ebene, daß da gesagt wird, wir wollen das machen, wir haben aber nicht die Kapazitäten. Und jetzt machen wir also ein deutsches Projekt, von mir aus in Togo, und das Konzept des Projektes ist Stück für Stück überzuleiten.' Stück für Stück überzuleiten. Dann, mit, mit nem bewußten Umgehen würde man vielleicht eine Schritt weiterkommen, aber dadurch, daß wir das ganze Thema, also wir tabuisieren es ja fast.

**D.:** Und wie geht es, wie geht der Experte damit um, vor Ort, mit den Widersprüchen?

**I-2** Versucht, sie / (? : recht schlecht) zu lösen. Und das ist ja auch nicht unmöglich. Aber genau darin liegt, darin liegt dann halt, also es ist, es ist

unmöglich, sie hundertprozentig zu lösen, aber der Experte bewegt sich in einem Feld, in dem er dann mehr oder weniger was draus machen kann, indem er einfach akzeptiert, daß er von, von verschiedenen Seiten bezogen wird, also, die einen ziehen in die Richtung und die anderen ziehen in die. Also ganz konkret wehre ich mich, wenn ich mein Projekt mache, immer gegen irgend welche Hornöchse in der Zentrale, die sagen '(...), wo ist Deine Leistung?' Indem ich immer wieder sage 'Was soll der Quatsch, mein Partner muß es bringen, jetzt erschlagt mich nicht, jetzt reißt mir nicht den Kopf ab.' Dann, auf der einen Seite, auf der anderen Seite muß ich aber irgend wie noch den Dreh hinkriegen, daß ich eine Projekt-Fortschrittskontrolle auch überlebe. Ja? Wenn, wenn Kollegen das schlecht machen, wobei das auch abhängig ist von den Partnern, mit denen sie es zu tun haben, wenn sie es schlecht machen, dann stellt man nachher bei der Projekt-Fortschrittskontrolle fest, das Projekt hat ja einiges getan, aber die Partner sind ja Marionetten. Dann hat er nämlich seine Partner so geimpft, jetzt sagt, wenn ihr gefragt werdet 'ist es Euer Projekt?', dann sagt Ihr 'Ja' Und dann werden die gefragt 'ist das Euer Projekt?' Dann sagen die 'ja', und der Gutachter denkt 'was ist denn hier los, die, die sind ja wie aufgezogene Marionetten.' Nicht? Das fällt dann auf den Experten zurück, dann hat er es schlecht gemacht, ne. Wenn er es, also dann hat er es, wenn er es, wenn er es gut gemacht hat, dann hat er da nicht Marionetten draus gemacht, sondern dann hat er deren Selbstbewußtsein bis zu einem bestimmten Grad soweit motiviert, daß das 'ja, aber' von ihnen relativ auch politisch bewußt kommt und reflektiert werden kann, ne. Und das ist so ein Angelspiel. Ob dann der, der Entwicklungsexperte denn am Ende dabei gut weggekommen ist oder nicht, ist eine sehr kippende Sache und, und bemerkenswert ist da auch, von wem wird er denn nun als guter Experte bewertet? Es geht auch sehr häufig hin und her. Also von seinen Auftraggebern in Deutschland, ich rede jetzt nicht nur von der GTZ, sondern auch von quasi der ganzen, oder vom Partner, und es geht bezeichnenderweise keineswegs immer einher, also häufig ist es so, daß der Partner sagt 'das ist genau der, den wir brachen, der macht Spitzenarbeit, schon seit drei Jahren, den wollen wir noch drei Jahre haben.' Und wir hier sagen 'das kann doch wohl nicht sein, der ist völlig neben der Kappe'. Und das hängt letztendlich auch davon ab, wie er sich denn da laviert hat zwischen den verschiedenen Ansprüchen, die die verschiedenen Beteiligten da an ihn stellen.

**D.:** Und jetzt sind wir genau da. Und was braucht er dann dafür für eine Kompetenz? Wie hält er das aus? ///

**I-2** // in der Lage ist, das, damit umzugehen, o.k. ///

**D.:** Die Frage ist für mich einfach wirklich, wenn, wenn Sie sich das anschauen, wie sind Sie damit umgegangen? Was ist die Kompetenz, die man braucht, um mit den Konflikten umzugehen? Schlagwort hier, es ist ja, was ja auch wichtig ist, aber das muß man halt füllen, soziale Kompetenz. Aber was ist es wirklich, was ist es wirklich, wenn Sie so sich anschauen, was, was Sie sagen, das muß unbedingt ein Experte oder Expertin muß unbedingt mitbringen?

**I-2** Also zunächst mal sollte man das Thema der Fachlichkeit nicht, nicht ganz außen vor lassen, im Sinne von, ist selbstverständlich, daß das Fach-Know how da sein muß. Ich denke, es ist

**D.:** Warum nicht? Ist das nicht eine Grund-

**I-2** Doch es ist, aber, man wird dem nicht gerecht, indem man jetzt einfach sagt, das ist die Voraussetzung, das machen wir schon einmal, weil es schon wichtig ist, was das für ne Fachlichkeit ist, ja. Sie muß, sie muß unumstritten überlegen sein. Denn sie ist die Voraussetzung, um überhaupt in eine Vertrauensbeziehung mit Partnern zu kommen. Also wenn

**D.:** Da fängt die Akzeptanz an.

**I-2** Da fängt die Akzeptanz an. Nicht irgend eine Fachlichkeit, in einem Thema, das wir gerade haben, sondern eine überlegene Fachlichkeit, diese Person muß ein Mehrwert an Know how mitbringen als vorhanden ist. Ja? Dieser Mehrwert an fachlichem Know how kann auch in Software-Bereichen, wie zum Beispiel Organisationsentwicklung sein, also muß also nicht immer nur technisch, Hardware sein, aber, aber dessen Kompetenz muß unumstritten überlegen sein. Er muß ein, er muß mehr bringen. Und das, das ist ein ganz wichtiger Faktor. Also es wird viel gesagt, ja die Leute müssen natürlich fachlich es erst mal, müssen sie haben, nein, sie müssen nicht irgend eine Fachlichkeit haben. Das muß eine Top-Fachlichkeit sein. + Das muß

**D.:** Top-Fachlichkeit für diese +

**I-2** Richtig, für diese, genau diese Position, in diesem Partnerumfeld, in dieser Organisation, also da hängt ganz viel mit dran, daß man letztendlich sagt, nicht irgend ein Agraringenieur, sondern, was sind denn da die Kapazitäten und die Person, die wir da hinschicken muß da eine Überlegenheit haben, in irgend einem gefragten Gebiet muß der die überlegen sein. Das ist die erste Voraussetzung, um überhaupt in eine, in eine Vertrauensbeziehung rein zu geraten und die ist wiederum Voraussetzung für soziale Kompetenz in der Zusammenarbeit oder für interkulturelle Kompetenz, ja? Ja + und ansonsten

**D.:** Das ist wichtig, daß Sie das noch + einmal, es ist gut, daß Sie es noch einmal sagen. Das wird eigentlich so ein bißchen, ja, man, ja, davon gehe ich aus.

**I-2** Ja genau, so ein bißchen, das meinte ich jetzt, es wird so bißchen /// die Selbstverständlichkeit, wobei aber, dadurch, daß man irgend wie sagt, das ist selbstverständlich, wird es meines Erachtens nicht ausreichend betont. ///

**D.:** Kann das jetzt auch hier die Gefahr in dem neuen Auswahlverfahren sein? Daß man vielleicht gerade auch von der Fachlichkeit ausgeht und dann zuviel Gewicht dann auf die anderen Bereiche der Kompetenz legt? Könnte da ne Gefahr drin liegen?

**I-2** Weiß ich nicht. Weiß ich nicht.

**D.:** Aber ist ein wichtiger Punkt, ja.

**I-2** Muß man beobachten. Also würde, würde ich jetzt so nicht direkt bestätigen, daß da eine Gefahr drin liegt, daß muß man sehen, es hängt nachher unheimlich viel von der Anwendung ab. So, und dann das, was und das, was soziale Kompetenz ist, und da bin ich halt nicht der Fachmann, ist nach meiner Wahrnehmung sehr sehr stark persönlichkeits-, charakter-orientiert, ja?

**D.:** Aber Sie haben sie ja draußen erlebt, was würden Sie sagen, einfach was, was war wichtig, was, was Sie können mußten, oder was, was für Sie wichtig war, um, um diese Widersprüche auszuhalten?

**I-2** Respekt, Geduld, Zuhören. Respekt, einer der ganz wesentlichen Faktoren. Also sich als, als überlegener Mensch, und ich rede jetzt nicht nur von dieser Fachlichkeit überlegen, sondern als überlegener Mensch in einem erheblich höheren Grad von Bildung als alle, die um einen herum haben, und damit auch vielleicht einer etwas ausgeprägteren Intelligenz, auch das ist ja, ist ja unumstritten, sich in einer Gesellschaft zu bewegen, die anders als die eigene total kaputt ist, in dieser Gesellschaft nach wie vor Respekt zu haben vor Menschen, angefangen vom, vom untersten in der sozialen Ordnung bis hin, bis hin zu denen, die wir, wie wir es gewohnt sind, Respekt entgegen zu bringen wie Präsidenten oder Minister, ist einer der ganz, ganz wesentlichen Voraussetzungen. Also, es ist halt meine persönliche Meinung, aber, wenn mir angucke, wenn es da kracht und eckt und guck mir das genauer an, dann sage ich, da steckt es drin, da steckt der Wurm drin. Da ist jemand nicht in der Lage, den notwendigen menschlichen Respekt aufzubringen. Also die Anerkennung, die Wertschätzung für das was und in welchem Tempo es vorangeht, es, es gehört viel, viel Geduld dazu, ja, also das sind solche Merkmale, die ich da sehe als, als zentral, aber wie gesagt, ich bin nun kein, bin + auch kein Ethnologe oder Soziologe, keine Ahnung.

**D.:** ///// + Sie sind derjenige, der die Erfahrung hat und die Widersprüche, wenn///// wie kriegen Sie Ihre Psychohygiene hin, denn irgend wann, irgend wann ist man ja auch mal ziemlich frustriert oder so? //

**I-2** Also, wie gesagt, ich bin nach (...), dann hat man mir nach einem Jahr, hat man mir den Vertrag aufgedrückt, dann wollte man mir wieder ne Verlängerung aufdrücken und dann habe ich gesagt, jetzt ist die Grenze erreicht, das war's, keine TZ mehr, das mache ich nicht noch mal und dann hat man mir auch damals gesagt, also entweder Sie bleiben jetzt da, noch mal zwei Jahre, oder Sie kriegen keinen Job mehr bei der GTZ. Also war ich aus der GTZ raus. Aber sogar mit gutem Gefühl. Also, irgend wie, da will ich auch nix mit zu tun haben, mit dem Scheiß. Und dann bin ich, (...) Jahre später bin ich wieder in die GTZ rein, gut. Zustande gekommen ist es dadurch, daß mir damals auch schon ungerecht, mit mir ungerecht umgegangen wurde und jemand, der das miterlebt hat, aber damals noch nicht die notwendige Führungskompetenz hatte, sie zwischenzeitlich hatte und, allen Ernstes, menschliche Achtung wirklich hoch drei, nach fünf Jahren noch irgend wann anrief und sagte, es tut mir leid, daß das damals so gelaufen ist und hätten Sie nicht Interesse, wir bräuchten noch? Ja also das finde ich +

**D.:** Das ist ja toll. +

**I-2** Genau, das ist jetzt keine organisatorische Frage, sondern das ist eine Persönlichkeitssache, die war, die war schwer beeindruckend und nachdem ich selber so ne Distanz dazu hatte, war ich da / bereit, drüber nachzudenken und außerdem kamen auch noch wirtschaftliche Sachen dazu, also ich fühlte mich in meiner Arbeit nicht wohl und das Geld paßte auch nicht, also, das kann ich ruhig ehrlich sagen und eine Mischung aus auch privaten und persönlichen Sachen und dann bin ich wieder zur GTZ hin, aber für mich war dann natürlich das Thema meiner eigene Glaubwürdigkeit ein ganz zentrales. Und das habe

ich in meinem ersten Projekt ausdrücklich, und da kenne ich viele Kollegen, die das auch so tun, damit gelöst, daß ich gesagt habe 'Ihr könnt mich alle kreuzweise mit Euren großen entwicklungspolitischen Ansprüchen, mit Euren Riesenkonzepten und mit Euren Wirtschaftlichkeitsberechnungen. Ich heiße (...) und ich sitze in dieser Ebene und arbeite mit 2000 Bauern und ich tue das, so gut ich kann mit soviel Wirkung, wie ich kann, einschließlich mit meinem Counterpart und was weiß ich', also. Man reduziert sich auf seine Mikroebene, genau, und sagt 'strickt Ihr soviel Blumen darum wie Ihr wollt'. Reale TZ, reale Zusammenarbeit bewegt sich von Mensch zu Mensch und ich lasse mich nicht mehr blenden von den großen Ansprüchen, ich lasse mich nicht mehr erschlagen von den großen Ansprüchen, sondern ich reduziere mich auf das, was ich, was ich bewegen und machen kann und bin damit auch zufrieden. Das war eigentlich die Voraussetzung, um überhaupt wieder arbeiten zu können. Und da weiß ich, daß viele Kollegen so eigentlich vor sich selbst Gesicht wahren.

**D.:** Daß Sie sagen, das sind meine Z-, Sie hatten auch Ziele, Sie hatten bloß Ihre eigenen auf der Mikroebene?

**I-2** Ich habe auch keine widersprüchlichen zu den Gesamtzielen gehabt, nur die runtergebrochen und dann, ja. Aber die, die Tatsache, ob zum Beispiel ein Projekt, das war damals so ein Milchförderungsprojekt, Rinder, ob dieses Projekt denn nun irgend welchen Einfluß, irgend welchen bedeutenden Einfluß auf die wirtschaftliche Entwicklung Burundi's hat, ja, und sich darüber Gedanken zu machen, ob man darüber auch noch irgend wie Einfluß auf die politischen Holzköpfe, die da Entscheidungen im Agrarministerium treffen, ausüben könnte oder so, also, das ist das, was einen fertig macht, ja, weil man einfach erlebt, das ist völlig hoffnungslos, null Chance.

**D.:** Aber, sagen Sie mal, das wird natürlich problematischer, wenn jetzt mehr und mehr nur noch Beratertätigkeit, praktisch der Einzelne, der als Berater rausgeht, der ja weniger wie Sie dann richtig auch in der Umsetzung was machen könnte.

**I-2** Ja, ich mein, das ist

**D.:** Das wird ja jetzt natürlich dann problematisch, ne.

**I-2** Das kann auch nicht die Perspektive sein.

**D.:** Aber das ist doch der Trend, oder, oder habe ich das falsch verstanden?

**I-2** Nein, nein, ich meine, es kann nicht die Perspektive sein, daß was für mich da die Lösung gewesen ist, ja? Beziehungsweise, ich bin davon überzeugt, daß wir irgend wie ne, ne schärfere Trennung brauchen, die wird wahrscheinlich in Richtung Nothilfe gehen und Beratung und das, die Nothilfemaßnahme, ob das nun die GTZ oder andere Organisationen sind, werden, werden bodenständig sein, hautnah sein, menschnah sein, das wird eine, eine Schiene sein. Die andere Schiene wird sich ganz stark in Richtung Beeinflussung von Rahmenbedingungen bewegen, ja? Und da habe ich mich ja dann auch reinentwickelt über die Jahre, also bis zuletzt dann quasi agrarpolitischer Berater in Kenia, also mit dem, in dem auch vom Agrarsektor her mit Abstand bedeutendsten Land Afrikas, wo es tatsächlich sogar einen Agrarsektor gibt, ne, gibt, es gibt sogar Export und es gibt, es bewegt sich.

**D.:** french beans.

**I-2** Ja, ja, genau. Also man, es ist zwar Riesengeschrei und es und es ist politisch auch ein Desaster und daß es alles den Berg runtergeht und das ist auch richtig, aber trotzdem ist es in der Dimension, verglichen mit anderen Afrika- vielleicht außer Süd, weil Süd sowieso noch mal ein Sonderfall ist, bewegt sich das immer noch in einem, in einem Volumen von zehnmal so viel wie jedem anderen afrikanischen Land, also das gibt's immerhin ein bißchen Industrie, also auch Agrarindustrie, und es gibt nen Export und es gibt nen Mittelstand, dann kann man auch Agrarpolitik machen, ja? Daß man dann schon anfängt auf einer, aus einer erheblich höheren Beraterebene Einfluß auf, auf Entwicklungsrahmenbedingungen zu nehmen.

**D.:** und daß auch möglich ist

**I-2** Das ist auch möglich, ja. Das ist auch möglich. Und muß, muß verkoppelt werden halt mit klareren außenpolitischen Zielen, die sind nicht immer so eindeutig, also wo halt, ja, also diese Konditionalität, schreckliches Wort, auf der anderen Seite ist es eine ehrlichere Partnerschaft. Ich gebe ihnen was, ja, aber ich, ich weiß, warum ich es ihnen gebe, und sie wissen auch, warum ich es ihnen gebe. Und je klarer und deutlicher das ist, sagen sie, ja das ist, was ich will, oder ich laß es bleiben, ja? Aber ich laß mich nicht, ich laß mich nicht vergewaltigen mit irgendwelchen Ansprüchen und am Ende passiert ganz was anderes, also wenn, wenn das Land eine Liberalisierung des, des Getreidemarktes will und dabei gleichzeitig verhindern will, daß die Brotpreise ins Endlose schießen, ja, dann, dann muß man halt bestimmte Politikfelder in einen Einklang bringen, und da können wir Beiträge zu leisten, die, die zum einen technisch-beratend sein können, die zum anderen im Sinne von, von Personalkapazitäten mobilisieren oder Organisationsberatung leisten, im Prinzip die vorhandene Kapazität ranführen an die Entscheidungsfähigkeit, nicht dessen, was da entschieden wird, da müssen wir endlich noch lernen, daß wir da nicht so hohe Ansprüche stellen dürfen, also, entweder wir werden nachgefragt als technischer Input-Bringer, dann gehe ich hin und sage, Sie müssen den Markt liberalisieren. Wenn man das will von mir, ne, dann sage ich, um ihn zu liberalisieren

**D.:** Ist das, das uns das wichtig

**I-2** Ist das und das und das zu tun, ja? Wenn, wenn die das nachfragen, weil sie sagen, wir haben keinen Agrarexperten, der das so gut kann, oder weil sie sagen, wir wollen ausdrücklich einen Ausländer, das wird ja immer häufiger wird gerade in diesen Beratungsebenen, daß die ja ankommen und sagen, wir wollen nicht irgendeinen lokalen, wir wollen nicht einen, der hier in unserem eigenen Kaugummi drin ist, der sich nicht traut zu sagen oder nicht sagen kann, weil er irgend wie beeinflusst ist durch alles, sondern wir wollen diesen typischen Externen, ja, der soll kommen, der soll eine weiße Nase haben und sie soll lang sein, ja, und er soll die Rolle des Exoten da spielen, ganz bewußt, ja, o.k., dann ist das das eine. Oder das andere, die zweite Schiene, und die eine schließt die andere nicht aus, das sind aber, also beide können laufen, aber nicht durch die gleiche Person, die andere ist, unsere Organisation, beziehungsweise die Personen in der Organisation haben Kapazitäten, aber diese Kapazitäten werden nicht mobilisiert.

**D.:** O.k., ja.

**I-2** Ne?

**D.:** Ja.

**I-2** Und da holt man sich dann auch Beratung, Unterstützung, Organisationsentwicklung, kapazitätssteigernde Unterstützung und so, ne.

**D.:** Wie paßt das jetzt zusammen, Stärkung der lokalen Kräfte ///, Dezentralisierung, von mir aus lokale Kräfte einsetzen von den 6000, was habe ich heute gelernt, von den 6000 und nochwas lokalen Mitarbeitern sind mindestens 1500 schon Führungskräfte. Wie, wie, für mich hört sich das ein bißchen an wie ein Widerspruch, vor allen Dingen weil ich nämlich auch weiß, oder selbst erfahren habe, daß in manchen Positionen eben auch, wie Sie eben sagten, ein Lokaler auch keine, nicht so viele Möglichkeiten hat, dann.

**I-2** Ja der Lokale hat andere Möglichkeiten und wir haben Projekte, wo wir halt versuchen, dessen andere Möglichkeiten zu nutzen, denn dann, ganz einfach ausgedrückt, wenn wir, wenn wir um jetzt noch mal auf so einer typischen Mikro-Projekt-Ebene zu bleiben, wenn wir halt da irgend wo mit Bauern zusammenarbeiten, hat der Lokale, wenn ich ihn hole, immerhin den Vorteil, daß er mit den Leuten reden kann und keinen Dolmetscher braucht, ja. Das kann man jetzt natürlich übertragen, also er hat, er hat andere Kommunikationsmöglichkeiten, er hat bedingt dadurch, daß er ein Lokaler ist, ne ganz andere Nähe und die kann er manchmal auch erheblich, erheblich erfolgsversprechender einsetzen, als sie irgend ein Externer kann. Da stehen, da stehen für mich ganz ausdrücklich das, das entsandte Expertentum und das lokale absolut nicht in Kontrast zueinander, ja. Wenn, wenn ein, ein Entsandter so was tut, wo man eigentlich sagt, also das macht ein Lokaler einfach besser, weil er lokal ist, nicht weil er besseres Know how hat, wenn er besseres Know how hat, dann haben sowieso den falschen Experten rausgeschickt, ja, da bin ich wieder bei diesem, also überlegenes Know how muß er immer haben, aber das ist oft nicht, nachher bei diesem Thema lokal versus Entsandten ist das nicht das Thema, sondern, was ist das, was gefordert wird und wer ist in der Lage, die Leistung, die Leistung zu erbringen, da können Lokale an verschiedenen Stellen wirkungsvoller arbeiten, als wir das mit einem Entsandten machen können, und da gehören die auch hin und da müssen wir auch Programme haben, die die dahin befördern, fördern, daß sie dann auch solche Funktionen übernehmen können und sowie sie sie übernehmen können, brauchen wir da, das sage ich auch bewußt als Personalvertreter, Gott sei Dank keine entsandten Experten mehr, ja. Deshalb auch Gott sei Dank, weil so ein Experte immer im Kreuzfeuer steht, weil er sich immer der Frage stellen muß 'was machen Sie überhaupt hier? Das kann doch der auch'. Und keiner arbeitet gerne unter solchen Bedingungen, ja. Und, so, und, und ansonsten muß es zu ner klareren, also steckt in diesem, in diesem Förderung des lokalen Know how's ist ein Konzept der TZ, das, das es immer schon gegeben hat, capacity building, der Begriff ist zwar gekommen, aber den gab es schon 1965, das ist TZ überhaupt gewesen, Förderung der lokalen Kapazitäten. Nur wohingegen früher es ein ganz wichtiges Merkmal war, daß die lokale Kapazität auch lokal verfügbar ist, gehen wir, nicht nur wir, sondern auch viele internationale Organisationen, inzwischen sehr leichtfertig damit um, indem wir diese lokal, diese lokalen Kapazitäten plötzlich für unsere, für unseren Beitrag oder für die Leistungsfähigkeit unseres Beitrages nutzen. Und das halte ich politisch für'n schwieriges Ding, ja. Also wenn, wenn ich als Berater im

Landwirtschaftsministerium mit Kollegen zusammenarbeite, mit kenianischen Kollegen, und die machen die Arbeit und die haben auch ein Projekt zur Verfügung und die versuchen ihre Instrumente zur Planung von mir aus zu verbessern, und ich leiste einen Beitrag, indem ich, indem ich zum einen mein Know how mit reinbringe, wenn da solche Instrumente entwickelt werden, zum anderen vielleicht anderes externes Know how noch mit reinfüttert, typischerweise Gutachter, aber auch denen ne Fortbildung finanzieren kann über ein Projekt bis hin zu ihnen einfach Arbeitsmittel zur Verfügung stellen, nen Computer, nen PC, ein Telefon und Fotokopierpapier, ja. Dann ist das, dann ist das alles ein Ding. Wenn, wenn das, was ich an Leistung bringe nun nicht mehr von mir alleine bewältigt werden kann, mengenmäßig, und dann gehe ich hin und sage, ach das ist ganz raffiniert, ich schnappe mir jetzt mal den Besten da aus meiner Partnerseite und dem gebe ich mal einen GTZ-Vertrag und der soll mal seine Leute beraten.

**D.:** Ja.

**I-2** Dann halte ich das für entwicklungspolitisch falsch, ja. Dann halte ich das für eine, für eine Fehlentwicklung und die ist für mich auch unsauber, auch im politischen, in unserem politischen Feld unsauber diskutiert und noch nicht klargest-, klargezogen worden. Und es ist wirklich in vielen Ländern heute schon so, sie gehen gerade in den öffentlichen Dienst, von dem genau die, die strukturellen Probleme also auch bekannt sind und wo es ne ganze Reihe von Programmen gibt, die das lösen sollen und was die internationalen Organisationen tun ist, sie schaffen eine neue Expertenkultur, eine lokale Expertenkultur, die, die bezahlt wird weit über lokales Know how, also weit über lokale Ebene hinaus, diese Leute verdienen zum Teil zumindest das, was offiziell ein Präsident verdient, ne, also verdienen tut der Präsident natürlich mehr, weil er seine Finger überall drin hat, aber, absolut grotesk, es gibt eine neue, eine neue Schicht von lokalem Expertentum, das mit lokal eigentlich gar nichts mehr zu tun hat, außer daß es die Hautfarbe und die Nationalität hat, ja. Und das halte ich für eine ganz, das halte ich für eine schlimme Entwicklung.

**D.:** Und vor allen Dingen dann, wie ich es erlebt habe, wirklich noch aus den Institutionen geholt, die wir eigentlich reformieren.

**I-2** Deshalb habe ich das auch als Beispiel so gesagt, wir, wir bluten die aus ohne Gleichen, also was ich, ich habe in diesem Landwirtschaftsministerium, was da rausgezogen worden ist in drei Jahren, in denen ich im Ministerium war, da wurden alle, die irgend wie auch nur ein bißchen was konnten, wurden rausgezogen, so, die Hälfte von ihnen durch eine, eine sich entwickelnde private Wirtschaft, das hat aber noch entwicklungspolitisch auch jetzt nicht unsere Entwicklungspolitik, sondern für das Land, hat das auch noch, hat das auch noch ne positive Wirkung, da kann man auch noch sagen, o.k., also wenn ich mir, wenn ich mir den da rausgezogen habe und der sorgt aber dafür, daß die, daß das Exportunternehmen nun irgend wie richtig läuft und dafür verdient er auch ein ordentliches Geld, das ist auch Entwicklung, das ist positiv, nicht, aber die andere Hälfte, die haben wir, die Weltbank, alle, die, die ziehen, die ziehen die da raus

**D.:** Ja, und dann steht man da und will jetzt die, das habe ich auch

**I-2** Und will dann eine dann völlig kaputte Partnerorganisation stärken.



**D.:** Das habe ich in Tansania bei der Bank erlebt. Ich habe gedacht, ich guck hier nicht mehr richtig. /// Projekt reevaluiert. Ich habe gedacht, das kann doch wohl irgend wie, also, nicht stimmen, ja.

**I-2** Ja und da muß man, da gehen wir einfach nicht ran, es gibt Lösungen für sowas, aber was sind wir empfindlich, wie, wie unsauber gehen wir zum Beispiel mit dem Thema Partnerleistung um und weil wir damit so un- auch unrealistisch umgehen, deswegen nenne ich es unsauber, jeder weiß es, Tansania hat kein Geld, um seinen Top-Leuten im Ministerium die entsprechenden Gehälter zu bezahlen, nicht nach europäisch-amerikanischem Niveau, sondern nach, nach tansanischem Niveau gute Gehälter zu bezahlen, vergleichbar mit, mit anderen Stellen, das haben sie nicht, wir fordern das einfach als Partnerleistung ein, sie haben, sie können die Partnerleistung natürlich nicht bringen, prompt hauen die guten Leute ab, ne. Statt daß wir irgend wann mal uns einfach der Realität stellen und sagen, o.k. wir machen ein Projekt auf der einen Seite, auf der anderen Seite kommen wir wohl gar nicht drum rum kontrolliert zum Beispiel Budgethilfe für das Ministerium zu leisten, damit die entsprechend ihrer eigenen Programme, die wir dann auch für gut befinden, ihre Top-Leute gut bezahlen, so. Und dann haben wir da eine Ressource und dann kann es einen politischen Willen geben in Tansania und dann kann man auch noch nen Beitrag dazu leisten, daß sich das entwickelt, ne.

**D.:** Warum kann man das heute nicht offen diskutieren? Das frage ich mich. Also es ist, es weiß jemand, ich kenne einen Tansanier, den kenne Sie wahrscheinlich, den Somai (?), den kennen Sie ja auch, der war ja früher Landwirtschaftsminister, also der ist einfach sehr patent und der wirklich, der verdient als Minister also es + ///

**I-2** Appel und n Ei ist das +

**D.:** Peanuts, peanuts, wirklich. Und das ist wirklich noch einer, der sich auch wirklich, ja, dem es auch ein Anliegen noch ist, aber er kommt nicht weiter, er kommt nicht weiter.

**I-2** Ja, das ist es.

**D.:** Und warum können wir denn da heute nicht mit offen umgehen? Es muß da, weil wir keine Budgethilfen machen dürfen, oder, oder ?

**I-2** Na das ist ein Tabu, diese, diese, das hängt alles mit zusammen, weil, weil das Ownership-Thema von uns nicht sauber diskutiert wird, weil wir einfach nicht zugeben wollen, daß unsere Partner nicht ownen können, Punkt eins. In der Folge, wenn, wenn wir denn nicht akzeptieren können, daß es absolut / ist, also Entschuldigung, wenn wir nicht akzep-, also wenn wir einfach kolportieren, es ist deren, dann müssen wir von denen logischerweise auch ne Partnerleistung einfordern, ne. Das eine schließt das andere aus, wir können nicht, also wenn wir anerkennen würden, er ist so, seine Leistungsfähigkeit ist so gering, daß zwar der politische Wille, was zu tun, da ist, aber es umzusetzen ist nicht da, demnach kann er auch noch nicht eigenständig das Projekt besitzen, dann wäre es für uns ein Leichteres, zu sagen, na ja klar, kann er dann auch nicht das Personal stellen, oder er kann die entscheidenden Leute nicht, nicht stellen, ne. Dann müssen wir da andere Wege finden, um das zu lösen, ob über einen Finanzierungsbeitrag, oder, oder, oder, ich meine, Instrumente als

solche gibt es eigentlich genug dafür, also man, es ist irgend wie ein Knoten in unserem eigenen Kopf, + anders kann man das nicht

**D.:** Das hängt eben auch so ein + bißchen auch mit diesem Hochhalten des Partizipativen, dieses, was Sie eben sagten, die Ownership und die Partizipation + ///

**I-2** Ja, aber wie menschenverachtend + das manchmal sein kann, ist doch auch unglaublich, ja.

**D.:** Und dann ist auch an Partizipation nicht ///

**I-2** Von jemandem dauernd was zu fordern, was er gar nicht bringen kann und ihn aber reinzuzwingen in eine Rolle, wenigstens nach vorne so zu tun, als ob er's bringt und er selber auch klug genug ist, zu wissen, gerade weil wir das so, weil wir dieses Theater so spielen, bewegt sich nix, das ist doch, das ist doch grotesk, also dann, dann fordere ich wirklich heraus, wir müssen in eine Diskussion reinkommen, die dazu führt, daß wir Partnerschaft begreifen und was Partnerschaft heißt.

**D.:** Und was heißt's für Sie? Echt gemeinte Partnerschaft?

**I-2** Echt gemeinte Partnerschaft heißt, das Erkennen, Anerkennen und Respektieren der Leistungsfähigkeit, des Willens der verschiedenen Beteiligten und real, das, was verschiedene Beteiligte wollen und leisten können, halt zu nem Kuchen zusammen zu backen, aber nicht zu verdrängen, indem man Leute in Rollen reindrängt, die sie nicht erfüllen können und daraus dann, wenn der eine ne Rolle macht, die er nicht erfüllen kann, dann ist natürlich die andere Rolle natürlich genau so ne gelogene und, ja, statt ner Schwarzwälderkirschtorte kommt da Kidney-Pie bei rum oder sowas.

**D.:** Wie haben, ist aus Ihrer Sicht haben sich diejenigen, oder hat, hat sich der Typus gewandelt, der heute rausgeht im Vergleich zu Ende der 70er?

**I-2** Also zunächst mal bin ich der Meinung, daß die Menschen ganz schön wandlungsfähig sind, also es wird oft unterstellt, daß Leute, die früher rausgingen irgend wie vom Typ her völlig anders waren als heute, das glaube ich nicht.

**D.:** Ist nicht, das ist auch Ihre Erfahrung, ist nicht?

**I-2** Ist nicht, ne. Die Leute sind gar nicht anders, sind die gleichen Leute, nur, man hat heute, hat heute andere Sachen im Kopf, die Werte sind etwas anders, ja, und, und der Mensch ist Gott sei Dank wandlungsfähig, also, wir hatten früher Projekte, die hätte ich genau so gemacht, wenn ich damals rausgeschickt worden wäre, möchte ich sogar sagen, also rein vom Technischen her ein tolles Projekt, ne, sind wir in (...) hingegangen und haben, haben 6000 Hektar Land genommen und haben Mais angebaut, eine deutsche Farm, ne. Der entwicklungspolitische Beitrag sollte irgend wie volkswirtschaftlich sich rechnen, ja, wir leisten also so und so viel Mais X im Wert von zum Ernährungssicherungszustand des Landes bei. Das muß man sich mal vorstellen, als, was das entwicklungspolitisch, ja, aber ich meine, zu dem Zeitpunkt, ich will das nicht kritisieren, so, das, das war der Stand, ja. Hätte ich genau so machen können, ja.

**D.:** Ja, Sie wollten ja was beitr-, Sie wollten + ///

**I-2** Ja natürlich, das ist doch + ein Beitrag und ich bin (...) und dann wenn man, wenn das damals die Forderung gewesen wäre, dann wäre auch meine Ausbildung entsprechend, oder meine Fortbildung in die Richtung gegangen, daß ich auch weiß, wie man einen Traktor bedient und wie man, wie man ein paar Landarbeiter anleitet, so ne Farm zu produzieren und dann den Maisaustöß auch noch zu verdoppeln von Jahr zu Jahr oder irgend was, nicht? Das, das hindert nicht dran, daß ich heute X, genau die gleiche Person, zwanzig Jahre später, ob ich mich nun selber entwickelt habe oder neu als junger Mann angeworben würde mit völlig anderen Ansprüchen rauszugehen, weil die werden ja auch / (?bedient), das Studium ist inzwischen etwas anders geworden, die Vorbereitung wird anders, die ganze, der, der Kopf ist anders gepolt, die ganze Beratung-, Motivations-, Mediationsthematik, die ist ja heute dran, Organisationsentwicklung, gibt kaum noch ein Studium, wo es nicht mindestens noch, zumindest nicht irgend wie ein paar Vorlesungen oder Seminare in der Richtung gibt, also insofern denke ich, vom Typus Mensch hat's keine Veränderung gegeben und das, was den Experten im Wesentlichen ausmacht ///zwanzig, fünfundzwanzig, dreißig Jahren identisch mit heute.

**D.:** War das? Weil es wird so diskutiert, als wäre das jetzt die

**I-2** Ha, das / nur Ärger, Quatsch! Ja, weil es mag sein, da sind wir wieder beim Punkt, daß hier irgendwelche schlaun Köpfe begriffen haben, daß man da mal drüber reden muß, aber vor fünfundzwanzig Jahren, wie heute, konnte man nur arbeiten und leben unter solchen Bedingungen, wenn man diese soziale Kompetenz hatte, das ist nicht, das hat sich nicht ein Funke geändert, unser Umgang damit, und daß wir das, daß wir das hier auch irgend wie erfassen und begreifen und vielleicht auch ein bißchen fördern durch Fortbildungen und drüber reden und Papiere schreiben, das mag anders geworden sein, aber wenn Sie dieses Extrembeispiel (...) nach (...) gehen und mußten die Farm da managen, da mußten Sie genau die gleiche soziale Kompetenz haben, ja.

**D.:** Bloß der Unterschied, ist der nicht der, daß Sie sagen, damals waren Sie wirklich damit beschäftigt, wirklich diesen Traktor zu fahren und zu unterrichten, wie man Traktor fährt und heute wären Sie im Landwirtschaftsministerium? Ist das der Unterschied?

**I-2** Das ist der Unterschied und es bewegt sich natürlich, das ist nicht die gleiche Person, auf die man von heute auf morgen, in diese oder eine, nein, da gehört natürlich schon ne Veränderung im Kopf, aber das, was seine soziale Kompetenz ausmacht, die ist nicht anders.

**D.:** Brauch man genau so gut im + Landwirtschafts-//

**I-2** Ja, genau .+ Also das mit dem Traktor sollte man nicht so, weil selber Traktor gefahren haben wir nicht, aber man mußte schon zum Beispiel ein Team von 200 Farmarbeitern plus einem togoischen Farmmanager, der es ja da auch gab, der aber nur hierarchisch ganz klar untergeordnet war, der mußte auch gemanagt werden und da gehört unter den Klimabedingungen, unter den Entwicklungsbedingungen, unter den menschlichen, die dort waren, gehörte genauso eine soziale Kompetenz, wie sie heute erwartet wird von einem, von einem Berater im Landwirtschaftsministerium, im Prinzip die gleiche.

**D.:** Wobei diskutiert wird dann heute, ja aber in der Vergangenheit hat man immer die sozio-kulturellen Faktoren übersehen.

**I-2** Das ist doch auch Quatsch.

**D.:** Wird diskutiert, wird so in der Literatur, ist Unsinn?

**I-2** Ja natürlich.

**D.:** Wie war denn die Vorbereitung für Sie damals, genauso /

**I-2** Besser als heute.

**D.:** Ja? Was ist denn /

**I-2** Ja, obwohl man sich schon fast irgend wie, also ich bin ja noch klassisch vorbereitet worden mit einem längeren Aufenthalt in Bad Honnef und bin auch bis heute ein Bad Honnef-Fan, weil Bad Honnef als Vorbereitung praktisch, ja, praktisch die Köpfe vorbereitet hat, also keine technisch-administrative Managementverant-, -vorbereitung, sondern eine Vorbereitung von Geist und Seele oder so, also angefangen von, was sind die entwicklungspolitischen, ja warum eigentlich, was ist der Geist, warum tue ich das und wie tue ich das und auch damals schon, also es ist ja nicht ein Ewigkeit her, ja also, aber 79 waren die Themen interkulturelle Zusammenarbeit

**D.:** genauso

**I-2** genauso schon auf den Fortbildungsprogrammen drauf und die haben wir auch gemacht und unsere Rollenspiele durchgezogen und, und das sind genau die gleichen Themen gewesen, das erste Jahr, wo ich da im Büro saß und hatte dann halt als Projektassistent dann eben meinen Counterpart und wo mir eigentlich es ein ewiges Anliegen war, ja aber ich bin doch nur Projektassistent, also ich bin doch praktisch in einem Ausbildungsverhältnis, wie kann ich den dessen Counterpart sein, der ist mir doch sowieso überlegen, wie krieg ich das denn hin, daß er das auch endlich begreift, daß ich ein, ein small boy bin und nicht ein großer Weißer, oder so, das sind doch alles, die Themen sind doch alle, und die sind auch vor 79 dagewesen. Es kommt mir nur manchmal vor, wenn Sie

**D.:** Was ist der wirkliche Unterschied für Sie? Oder die Veränderung, die in Ihren Augen stattgefunden hat? Oder wenn Sie so mit Ihren Kollegen diskutieren, was hat, was sind die wirklichen Veränderungen?

**I-2** Bei den Leuten, oder wie?

**D.:** Ja.

**I-2** Also bei den Leuten will ich Ihnen eigentlich sagen, keine.

**D.:** Ne, ne ich meine auch

**I-2** außer, daß sie gelernt haben, sich mit den neuen Situationen anzupassen, aber die, die früher gut waren, sind auch heute gut.

**D.:** Ich meine jetzt auch bei den Projekten-Programmen.

**I-2** Bei den Projekten, wir haben halt viel gelernt, ja. Also wir haben im Extremfall gelernt, auf der einen Seite, daß es 500 Tonnen Mais anbauen den (...) absolut nicht hilft, ne. Insofern haben wir, wir haben, das waren zwar 500 Tonnen mehr, aber damit hat sich in dem Land absolut nichts bewegt, außer daß ein paar Leute ein paar Löffel Mais mehr in der Hand hatten und daraus ist dann halt dann das gekommen, da ist es auch tatsächlich so gewesen, daraus

wurde dann zum Beispiel das erste Mais-Beratungs-Projekt in Togo, ja, das war dann, nachdem man das irgend wie ein oder zwei Phasen lang gemacht hat, kam dann praktisch, aha, also das kann's ja wohl nicht sein, also machen wir jetzt ein Maisanbau-Förderungsprojekt, indem wir versuchen, die Bauern dazu zu bringen, also jetzt, dann Evolution, aber das ist eigentlich eine Mischung aus einmal technischer Erfahrung, was TZ angeht und natürlich, da haben wir Defizite, in der, in der Wahrnehmung der Veränderungsprozesse, die in den Ländern ablaufen, ja. Da glaube ich, daß wir, daß wir Schwächen haben, ja, also wie souverän sind sie denn, welche Entwicklung gehen sie denn, was sind die Werte, die sie nach vorne tragen, treiben oder bremsen und was für

**D.:** Energien, ja

**I-2** Richtig. Und was für Schlüsse müssen wir eigentlich daraus ziehen hinsichtlich den Beiträgen, die wir, die wir leisten, wir stecken bis heute noch manchmal hinter'm Mond, nicht aus, nicht aus fehlendem Good Will, oder so, sondern weil wir nicht begriffen haben, daß das zwar vor fünf Jahren

**D.:** ein gutes Programm war

**I-2** ein gutes Programm war, aber daß sich da verdammt nochmal was geändert hat in dem Land und zwar nicht nur, nicht nur Wirtschaftsdaten sich geändert haben, also Wachstum in der Landwirtschaft ist die letzten drei Jahre um X Prozent zurückgegangen und die Bevölkerung /// ist um so und soviel Prozent gewachsen und daraus schließe ich dann nur klick, klick, klick, aha, ja, daß wir das gute Programm von vor fünf Jahren nur noch verdreifachen müssen, dann haben wir das, das Ding im Sack, oder so, nicht, sondern daß da ganz andere Sachen ablaufen, das ist nicht, auch nicht ein Vorwurf, aber das ist wahrscheinlich auch einer der schwierigsten, einer der schwierigsten Punkte, ja, bis hin zu der Erkenntnis, daß, daß wir letztendlich, daß die Rahmenbedingungen, und auch das ist nicht neu, nur daß wir endlich begreifen, daß wir da was tun sollten, eigentlich der Schlüssel zu der Entwicklung sind. Also was hat es mich geärgert als junger Mann in (...), daß wir ein Reisanbau-Programm hatten und die Amerikaner mitten in der Reiserntesaison ihren Reisüberschuß mit zwei Riesenschiffen in (...) abluden.

**D.:** Ah.

**I-2** Ja, das ist nicht neu das Thema, ja, weil, heute hätten wir nicht das, aber wir hätten eine ganze Reihe von anderen Beispielen, sprich, also, also irgend wie, ja. Den kompletten Markt, der, der komplette Markt wurde kaputtgemacht, jeder Bauer hat gelernt, daß das Dummste, was er machen kann, Reisanbau ist, darauf Einfluß zu nehmen, ja, oder diese terms-of-trade-Geschichte, daß das immer mehr in das Zentrum der, der Diskussion reingeht, wobei wir Gott sei Dank auch heute eben nen Schritt weiter sind als noch vor drei Jahren, daß wir also sogenannte freie Markt, freie Weltmarktwirtschaft, daß, daß kontrollierter Protektionismus gerade dieser Länder also essentiell ist, sonst haben die null Chance, wenn die sich, wenn, wenn, wenn sich Kenia heute auf den, auf den Maismarkt begeben will, dann heißt das, daß die innerhalb von fünf Jahren keinen Maismarkt mehr haben, fertig aus, weil die Produktionsbedingungen in anderen Regionen einfach soviel günstiger sind, daß das praktisch den Mais, den, den lokalen Maismarkt zerstören würde. Und die Folgen sind eine Katastrophe, ja. Aber das haben wir auch ein paar Jahre

lang gemacht, jetzt begreifen wir so peu à peu, daß eben gezielter Protektionismus da reinkommen muß.

**D.:** Was sind denn die Probleme, mit denen, wenn Sie jetzt hier als Ansprechpartner dann, was sind die Probleme, mit denen Sie sich beschäftigen müssen dann? Die Außenmitarbeiter kommen, wenn, wenn die Probleme haben, gehen die mit Ihnen in Kontakt, dann?

**I-2** Ja gut, jetzt also nicht, nicht Personalprobleme, die die Mitarbeiter mit unserem Unternehmen haben, das ist ja ein, ein Komplex, nicht, weil ein anderer Komplex ist schon, ist schon ein Konflikt zwischen also Mitarbeiter zwischen Partner und Unternehmen, das ist ein, das ist ein häufiges Thema, ja. Also ich kann Ihnen Beispiel: im Rahmen dieser Sparmaßnahmen soll ein Projekt sechs Monate früher abgebrochen werden, als geplant, ne. Das mag aus Managementgesichtspunkten Sinn machen, immer noch besser, also der Gedanke ist, wir wollten doch da sowieso / aufhören, jetzt haben wir halt kein Geld, das ist nun auch Realität, dann brechen wir das sechs Monate früher ab und versuchen es über eine etwas anders gestrickte Nachbetreuungsphase dann noch auszugleichen, ne. Abgesehen davon, daß der Mitarbeiter nen laufenden Vertrag hat und irgend wie sagt 'was passiert denn jetzt mit mir'? Bezeichnenderweise ist das nicht sein zentraler Punkt. Sein zentraler Punkt ist 'was für ein, für was für einen Trottel halten die mich hier eigentlich'? 'Ich habe die letzten zwei Monate mit meinem Partner, mit meiner Partnerbehörde den kompletten technischen Auslauf dieses Projektes durchgeplant, partizipativ, in Riesenveranstaltungen, das ist das Ende eines sechsjährigen Projektes' und dieses, und alle begreifen, daß dieses letzte halbe Jahr ein, im Prinzip das Nachhaltigkeitssicherungs-, ja, da wird jetzt die Nachhaltigkeit irgend wie eingeflochten und jetzt kommen die, die wirtschaftlichen Technokraten und sagen 'erklären Sie das mal ihren Partnern, + wir haben

**D.:** die paar Monate machen's dann + nicht

**I-2** wir haben kein Geld mehr', ja, 'nun stellen Sie sich mal nicht so an'. Aber für den, (...) ist das ein Riesenproblem, ein menschliches Problem, wirklich, also der sitzt hier und sagt 'wie soll ich denen das denn sagen'? Und selbst also, der für mich, der ich inzwischen schon ein bißchen raus bin, wo mir dann irgend wie über die Lippen kam 'na ja, gut, Sie sind in sechs Monaten, nein, in zwei Monaten sind Sie da ja dann auch weg'. Aber das tat mir dann auch schon sofort leid, habe ich dann auch gesagt, sage ich, jetzt, jetzt fange ich auch schon an, wie die hier zu denken, das ist es nämlich nicht. Man + hat ja...

**D.:** Es geht um das Projekt +, es geht um die sechs Jahre.

**I-2** Es geht um die sechs Jahre und es geht um die persönlichen Beziehungen, wir reden von, von sozialer Kompetenz und soziale Kompetenz heißt, daß dort Beziehungen, ja, Glaubwürdigkeit, die menschliche Glaubwürdigkeit, das tut dem weh, als Mensch hinzugehen und denen zu sagen 'ich mag Euch ja und ich weiß, Ihr mögt mich, aber wir haben Euch gelehmt'. Das kann er, das kann er schmücken, wie er will, aber es bleibt summa summarum immer die gleiche Aussage, ja.

**D.:** Das habe ich auch, in einem Projekt gehabt, da habe ich mit denen mühsam über drei Jahre lang gelernt, praktisch ihr Institut zu planen, Aktivitäten pro Jahr, jetzt hatten sie alles und sie hatten es erfüllt und sie haben es gut erfüllt

und sie haben eine Mittelkürzung gekriegt. Sie haben so eine Mittelkürzung gekriegt, daß die 50% des Personals abbauen und da stand ich ja auch da. Da stand ich wirklich da und hab gedacht, ich habe das dann auch der Institutsleitung, hören Sie mal, das können Sie doch nicht machen, jetzt haben wir gekämpft seit zwei Jahren, daß die wirklich zielorientiert ihre Institution führen und jetzt komme ich und mache die Jahresendevaluierung und das Ergebnis ist, sie haben alles, sie haben es wirklich gut gemacht, und kriegen 50% gekürzt.

**I-2** /// es gibt, es gibt Reaktionen, die wirklich interpretiert werden müssen, die man sich auch, die man wirklich mal durchdenken muß, zum Beispiel auch jetzt im Zuge dieser Sparmaßnahmen kriegt ein Projekt mitgeteilt, akkumulieren halt ein paar Probleme zusammen, summa summarum, bei Ihnen wird soviel Geld gestrichen. Ein, noch eines der älteren, großen Vorhaben, aber auch das ein modernes Vorhaben vom Ansatz, also nicht, aber da gibt es noch vier Mitarbeiter, vier Entsandte, also ein Teamleiter plus drei und die sitzen dann da und stellen fest, also mit der Streichung können wir ja dieses Jahr gar nichts mehr machen, das war's, wir können nur noch hier in unseren Büros sitzen und, und nichts mehr tun, dann grübeln sie, was tun wir denn jetzt und dann riefen sie bei mir an und machten also da Lautsprechschtaltung, fragten auch, ob es ging, sie saßen nämlich alle zusammen, also das war jetzt nicht nur der Teamleiter, der auf irgend eine Idee kam und haben dann die also verschiedenen Optionen, die sie denn da möglicherweise hätten und eine, da wollten sie halt meinen Rat haben, war die, was wäre denn, wenn wir zu viert alle drei Monate in unbezahlten Urlaub gehen, könnte man denn in der Zentrale sicherstellen, daß die kalkulatorische Ersparnis nun tatsächlich auch den Betriebsmitteln zugeschrieben würde, dann können wir das Projekt weiterfahren, ja. Wobei natürlich völlig klar war, drei Monate unbezahlter Urlaub nicht Urlaub war, sondern sie wollten dann halt normal weitermachen, nur ohne Geld, ja. Da sind wir auch noch dran, an dem Thema, aber mir geht es jetzt auch gar nicht darum, festzustellen, ob das denn nun technisch wirklich möglich ist, oder, oder, oder, sondern nur, und das übrigens in einem Projekt in einem ganz miesen Standort unter, ja, also nicht Pretoria oder Nairobi oder so, sondern Leute, die wirklich, die wirklich im Busch hingen unter schlimmsten Bedingungen und die einfach nicht mit ansehen können, die einfach nicht fassen, was da abläuft und das dann ihr Gehalt ruck zuck in eine, in eine zweite Priorität zurückrutscht, das ist, steht für die sogar zur Disposition, nein nicht zwei Prozent Gehaltskürzung oder irgend was, sondern möglicherweise überlegen die das offen und das, und interpretieren meine ich eben, jetzt nicht nur so arbeits-, arbeitsrechtlich und aha und was hat das mit Vergütung und dies und das zu tun, oder die Experten, die viel verdienen und mal locker auf ein bißchen Geld verzichten kann, sondern was ich jetzt meine, + ist im Sinne von

D.: was bringt die dahin + ///

I-2 Genau, was bringt die dahin, überhaupt sowas zudenken, was haben die für ne Beziehung zueinander, was haben die für ne Beziehung zu ihrem Projekt, zu ihren Partnern, zu ihrem Land, + ja?

D.: Was für ein Anliegen ist eigentlich + dahinter?

**I-2** Was, was läuft da in Köpfen ab, das finde ich schon, finde ich schon sehr bemerkenswert.

**D.:** Ja, /// Und was wird sich jetzt ändern für die Experten durch die Dezentralisierung?

**I-2** Durch die Dezentralisierung nichts. Das ist ja nur ne, ist ja nur ne andere Art, Geld zu managen, ne, das hat ja nicht, nicht unmittelbar Auswirkungen auf, auf die Experten.

**D.:** Aber müssen die nicht vor Ort eben dann auch Dinge tun, die sie bisher nicht gemacht haben? Oder haben sie die eh schon gemacht, nur noch nicht

**I-2** Viele haben sie eh schon gemacht und die, die dann mehr machen müssen, das, das sind administrat-, Administration, Managementaufgaben, ja, also, ob man das Angebot denn nun hier oder dort schreibt, wenn ich's das erste Mal schreibe, dann muß ich auch erst mal bißchen Übung kriegen und dann brauche ich jemanden, der mir genau so wie hier früher, irgend jemand der mir sagt 'nun passen Sie auf, also die Formulierung darf so nicht drin und das BMZ möchte es gerne so haben und außerdem muß da noch irgend wie was zu den Frauen und zur Umwelt stehen, und dann'. O.k., dann muß ich das halt lernen, aber es ist nichts, es ist nichts qualitativ wesentlich, keine qualitative wesentliche Veränderung, ne. Was es, was es eigentlich soll, ist die Entscheidungskompetenz vor Ort stärken und das würde eigentlich heißen, daß die Experten mehr Möglichkeiten hätten, solche Konfliktsituationen praktisch zu bereinigen, indem sie nicht mehr, weil sie nicht mehr gezwungen sind, alles irgend wie zu polarisieren, gleichzuschalten mit bestimmten Ansprüchen, die hier in der Zentrale wären, also, wenn ne Entscheidung aus der Zentrale getroffen wird, dann wird sie ja gekoppelt mit allen möglichen Ansprüchen, ja, wird ja immer dann, steckt ja immer ne policy hinter jeder Entscheidung steckt irgend ne policy, also entsenden wir jetzt jemanden oder stellen wir einen Lokalen ein, dann entscheidet der hier, wir stellen einen Lokalen ein, weil das gerade ne / (? In-) Policy ist, ja, der vor Ort, die werden nicht weniger Lokale einstellen, davon bin ich überzeugt, aber, der vor Ort wird ne ganz andere Sichtweise haben, der wird nämlich viel eher mit einbringen können, ja aber hier will mein Partner keinen Lokalen, mein Partner will da einen Lokalen, hier will er einen Entsandten haben und weil er das dann selber entscheiden kann, brauch er sich nicht mehr dieser unsäglichen Diskussion in der Zentrale aussetzen, insofern könnte das, könnte das so Auswirkungen, aber

**D.:** Challenge, ist doch gut.

**I-2** Ja, ne. Aber das, denke was die Experten angeht und was die Perspektiven angehen wird die Diskussion nach wie vor hier, hier geführt werden müssen, was, was Evolution, wo geht das hin, was für Veränderungen und so, ne, beziehungsweise da ist die GTZ auch noch in einem völlig unklaren Feld, die bringen ja eigentlich deren Denken hier zu uns ins Haus rein, das ist, ja wie Sie schon sagen, das ist ein challenge, klar, da wird also, da draußen werden Entscheidungen getroffen, das heißt aber auch, wo Entscheidungen getroffen werden, wird gedacht, ja? Und die Qualität des Denkens, wo liegt die? Die lag früher schwerpunktmäßig hier und die wird sich nach draußen verlagern, ne, also, was die denken wird mehr entscheidungsrelevant werden und deswegen wird es auch einfach wichtiger und bedeutender werden, was sie denken, so jetzt muß aber das Denken, mit welchen Konsequenzen auch immer, muß ja



irgend wie hier rückgefüttert werden, damit, damit es auch wieder in den politischen Raum rein, in die öffentliche Diskussion reingefüttert werden kann und damit es möglicherweise auch dann Konsequenzen geben kann, ja, was heißt das denn, ja, wo gehen wir denn hin, gehen wir wieder zurück, entwickelt sich das Ganze wieder zurück zu der Mikroebene, oder hin zu nur noch Präsidentenberater, oder nur noch, nur noch Wirtschaftszusammenarbeit, oder

**D.:** Das heißt, die Diskussion ist eigentlich voll im Gange.

**I-2** Die ist voll im Gange. Die, hat auch noch keiner so konkrete Vorstellungen, was, ne, also ich war ja jetzt letzte Woche in (...) bei dieser regionalen Büroleitertagung, die Büroleitertagung fanden in der Vergangenheit immer in der Zentrale statt und für mich war das eine sehr bestätigende Veranstaltung, die auch, wo auch andere Zentrale-Mitarbeiter, also die hier aus der Zentrale ausgereist sind, das dann festgestellt haben und ich nur gesagt habe 'habe ich Euch ja gleich gesagt'. Das bemerkenswerte an dieser Veranstaltung war, aus welchen, wo die Dynamik her kam. Die, die lokalen Büroleiter und ein paar Mitarbeiter, die da waren, es war deren Heimspiel, die haben gesagt, was sie wollen, was sie brauchen, wo ihre Schwierigkeiten sind, in welche Richtung sie denken, die Zentrale-Leute, es waren hochkarätige Bereichsleiter, Geschäftsführer und, und, und, die haben da, also ich würde sagen fast mit offenen Mündern da, oh, im Gegensatz zu der, der typischen Büroleiterveranstaltung, wo alle Büroleiter hierher geholt wurden, dann wurden sie alle in sie nen Raum gesetzt, dann haben sich die hohen Herren und Damen davor gestellt und haben, haben berieselt, nicht, das wird entwicklungspolitisch gedacht und das ist das, was wir von Euch wollen und so sollt Ihr und dann immer noch die Standardfrage 'und wie geht es Euch'?, ja und da das ja nicht deren Heimspiel war, haben die alle brav gesagt 'uns geht es gut', ne, so, ja. Und das, das kriegt einen völlig anderen, einen völlig anderen Touch, aber ne richtige Lösung dafür, wie es reingetragen wird, ist eigentlich noch nicht da, ne.

**D.:** Hmh, na ja und auch die, ich seh da auch so ein bißchen ein Problem auf der einen Seite, es sind die lokalen Büroleiter /, den Service zu wählen hier von der Zentrale, oder andere dafür zu nehmen als Service-Provider und trotzdem werden sie auch irgend wie gemessen ja noch hier von der Zentrale, wer macht die Projekt-Fortschrittskontrolle, das ist ja auch dann noch ein Problem.

**I-2** Ja.

**D.:** Was, ist irgend wie + noch ein bißchen, noch ein bißchen.

**I-2** Ist noch nicht unausgegoren, + ist noch unausgegoren.

**D.:** Ja.

**I-2** Wobei ich denke, das sind, sind nicht so die großen Fragen, das sind Erfahrungswerte, da muß man sehen, wie sich's einspielt.

**D.:** Sie haben auch jetzt praktisch den Regionalleiter, Sie haben die lokalen Büroleiter und Sie haben die Ansprechpartner, sonst

**I-2** Ja und die Mitarbeiter.

**D.:** Die Mitarbeiter, die Mitarbeiter als Langzeiter, oder

**I-2** Ja Mitarbeiter als Langzeiter in einem Team.

**D.:** Das gibt's? Das ist auch, also der Ansprechpartner ist praktisch das, was man so als Projektleiter

**I-2** Ja, genau, also wir nennen, wir haben Ansprechpartner ohne Mitarbeiter und wir haben Ansprechpartner mit Mitarbeitern, Ansprechpartner mit Mitarbeiter sind Teamleiter, fast die Hälfte unserer Mitarbeiter sind nach wie vor in Teams, kleine Teams, also die Tendenz geht ja weg von den Teams, immer mehr Einzelberater, die / eine massiv laufende Tendenz, kann man, immer noch weiter gehend, also wo wir früher relativ viele, große Teams hatten, haben wir heute verhältnismäßig wenig und eigentlich nur noch kleine Teams, also vier ist schon riesig, früher hatten wir Teams bis zu fünfundzwanzig.

**D.:** Oh je,

**I-2** Ja, also und vier ist riesig, das normale Team ist heute einer und ein Mitarbeiter, ja, aber das auch normale Team ist nicht mehr normale TZ, inzwischen ist es schon so weit gegangen, daß die normale TZ überhaupt nur noch einer ist, ne und die Tendenz geht auch weiter, also und da kommen halt dann die Lokalen rein.

**D.:** Was hat sich an der Motivation der Leute geändert, rauszugehen? Hat sich da was geändert?

**I-2** Glaub ich auch nicht. Also das erste Mal rausgehen wird nach wie vor, ist nach wie vor geprägt durch so, so humanistische Werte, ethische Werte, ja.

**D.:** Ich will was, ich will was bewirken.

**I-2** Genau, man will was bewegen, helfen, ja, Beiträge leisten dazu, daß Andere irgend wie, das ist das eine, das zweite ist die Exotik, die nach wie vor einen Reiz hat, ne, in Lateinamerika, Brasilien mal den Wald sehen, ja, plump, aber ich denke, daß das ein ganz wesentlicher, ja, also, ja, spielt, spielt sicher ne große Rolle, also das ist für die Erst-Anfänger, das sind so die wichtigsten Triebfedern. Für die, die dann den ersten Anfang gemacht haben, gewinnt ja zunehmend an Bedeutung, der Reiz der Eigenständigkeit, ja, gibt ja wenig Berufe, in denen man soviel abgeschlossene Eigenständigkeit, also, was kann man da alles tun? Ja? Also werden also gerade Leute, die länger dabei sind sagen das auch sehr bewußt und sehr deutlich und sagen, das ist überhaupt, das ist Spitze, das kann mir kein anderer Job bieten, daß ich da so, und das dann wiederum gekoppelt auch mit der, mit der Wechselhaftigkeit, also wir haben ja die (...), ich weiß nicht, ob Sie den Namen kennen, Bereichsleitung vier, also in hoher Ebene eingestiegen, niemals in der TZ tätig gewesen, sondern kommt irgend wie aus dem Erwachsenenbildungs-Bereich als neue Führungskraft hier ins Haus und, und in der, in der Wirtschaft in verschiedenen Tätigkeiten und hatte ich ein Gespräch mit ihr und sie sagte, 'bemerkenswert ist, daß es hier so geringe Fluktuation gibt, also es gibt einen bestimmten Stamm an Mitarbeitern, die bleiben ewig, das ist doch furchtbar unbeweglich, warum, wie erklärt sich das'? Und da sag ich 'das ist + völlig normal'.

**D.:** die draußen sind +

**I-2** Nein, auch hier.

**D.:** Auch hier innen? Auch drinnen?

**I-2** Ja, wir haben ja, wir haben ja zum Beispiel im Moment hundertvierzig Rotierer, das heißt hundertvierzig Zentrale-Mitarbeiter, die in Projekten draußen sind. Das hat ja einen hohen Grad angenommen, diese Rotation, die fängt schon an voll in Gang zu setzen. Tatsache ist, daß es wenig, daß man sich wenig Unternehmen vorstellen kann, wo man innerhalb eines Berufslebens so verschiedenartige Tätigkeiten ausüben kann, ja, und warum sollte ich dann zu nem anderen Unternehmen gehen, also wenn ich dreißig Jahre lang Buchhalter gewesen bin, dann will ich in Gottes Namen irgend wo anders hin, weil vielleicht kann ich wenigstens, wenn das Papier anders ist, oder der Stift, nicht, das ist für einen GTZ-Mitarbeiter, ist das ja genau das Gegenteil, als Auslandsmitarbeiter kann man alle drei bis vier Jahre in ein neues Land, in eine neue Projektherausforderung, in ein neues Konzept rein, mit neuen Mitarbeitern und, ne, das ist, das ist toll, aber auch, auch diese Mischung aus Zentrale oder so, das ist, / ist klar, daß Leute, die sich einmal zurecht gefunden haben in diesem ganzen System und + irgend wie

**D.:** mit den Widersprüchen +

**I-2** und mit den Widersprüchen irgend wie ne Lösung für sich selbst gefunden haben natürlich bemüht sind, irgend wie hier dabei zu bleiben, als Faktor mit Sicherheit viel wichtiger, als die reine Entlohnung, ne, das ist

**D.:** Daß das eigentlich überbewertet wird, auch.

**I-2** Eine, muß man wahrscheinlich auch bemerken, eine, eine Sache spielt sicher bei manchen auch ne Rolle und das ist der hohe, der hohe soziale Status, den man in den Entwicklungsländern hat, ne, das soll man nun nicht irgend wie verheimlichen als Thema, zum Beispiel ist mir auch bewußt, daß also, man gehört einfach zu den Top-Zehntausend, ja, bewegt sich dort in einem anderen Raum, nun gibt es Mitarbeiter, die das als angenehm empfinden und es gibt Mitarbeiter, die das als sehr unangenehm empfinden, also, ja, für die einen ist es ganz duft, daß sie an irgendwelchen dusseligen Cocktail-Partys immer eingeladen werden, weil sie damit quasi zu der Top-Schicht gehören, ja, und für die anderen ist es eigentlich ein permanentes, ein permanentes Leiden, daß sie nur ein Enklaven-Leben führen, ne, daß sie eigentlich nie Mitglied einer Gesellschaft werden, sondern sich immer nur in irgend welchen kleinen, zwischen irgend welchen kleinen Umzäunungen bewegen, daß das ihre Gesellschaft ist, die also praktisch nicht Mitglied der Gesellschaft sind, sondern immer, immer Außenseiter sind und daß dann die Pseudo-Wertigkeit „Hoch“ für einen ganzen Teil der Mitarbeiter eben überhaupt nichts Wertvolles ist, aber es gibt Mitarbeiter oder Kollegen, für die ist das, für die ist das wichtig, ne, und // das Problem ist sich aber das Haus soweit bewußt und wirkt, wirkt dem entgegen in der Regel durch sowas wie Mitarbeiter darf nicht zu lange an einem Standort bleiben, ne, das ist auch so ein Faktor, der da ne Rolle spielt. Aber, also ich halte das, wenn man's beobachtet, für eine, für eine schlechte Entwicklung, denn damit einher geht ein Abbau, mag früher früher gewesen sein, geht ein Abbau der sozialen Kompetenz.

**D.:** Wenn jemand permanent

**I-2** Nein, nein, wenn jemand, wenn jemand diesen sozialen Status genießt.

**D.:** Ja.

**I-2** Ja, also das ist ja nicht immer so gewesen, er ist ja auch erst reingewachsen in dem und das Gefallen, das Genießen dieses sozialen Status ist ja auch erst gewachsen und ich denke, daß so, wie der wächst, so sinkt die soziale Kompetenz.

**D.:** Kommt ne Asymmetrie rein, ja.

**I-2** Ja, und das kann dann einen Punkt erreichen, wo man sagen kann, selbst wenn jemand vor fünf Jahren eigentlich gerade diese soziale Kompetenz belegt hat, man konnte sie beobachten, sie war da und dann stellt man fest, was ist denn jetzt passiert? Der hebt ja total ab, ja, der hat ja überhaupt keinen Kontakt mehr zu seinen Leuten, der ist ja nicht mehr in der Lage, mit denen zusammenarbeiten, weil er noch nicht einmal das Minimum an Respekt aufbringt oder so, ja, weil er irgend wo sich in eine and-, in eine andere Sphäre bewegt hat und darauf

**D.:** Und begleitet man irgend wie die Mitarbeiter? Wird das, wird da, ist da Begleitung möglich? Daß man da einfach mal, ja gut, Sie werden wahrscheinlich mit denen reden, ab und zu mal, oder

**I-2** Hat seine Grenzen.

**D.:** Hat seine Grenzen.

**I-2** Also da mögen vielleicht die Personalentwicklung sagen, da müssen wir auch einen Coach hinschicken, ich weiß nicht, ob das was nützt. Die sind schädlich für unseren Berufsstand, würd ich mal sagen.

**D.:** Die Coacher. Warum?

**I-2** Nein, nicht die Coacher +

**D.:** Ach so, die anderen. +

**I-2** sondern solche Leute.

**D.:** Ich war jetzt ja auf dieser Tagung „Ethos in der Entwicklungszusammenarbeit“

**I-2** Wo auch der / war?

**D.:** Ja, und der / ja, fand ich schon, ist überlegenswert, ist wirklich überlegenswert, ne, wir sind ne Profession, die ja irgend wo sich schon entzieht der, der wie Ärzte oder Juristen auch, die entzieht sich so ein bißchen der gesellschaftlichen Beurteilungsfähigkeit, wie sieht das aus, wär's dann nicht ganz gut, auch sowas wie einen Berufsethos, so'n, was die Engländer ja haben, so'n Code of /, oder wie man das immer nennen möge, fand ich wirklich gut, denn dann kamen dann auch die Themen, vor allen Dingen für die Kurzzeitberater ist das, aber auch, ich meine Langzeiter sind genauso unter dem Druck, sie möchten ja auch verlängert bekommen.

**I-2** Ja, ja, klar.

**D.:** Was bedeutet das dann wirklich wenn man das, wenn man dann mal genauer hinguckt, was bedeutet das für'n Projekt dann, was entwickelt sich, wovon hängt ne Karriere in der GTZ ab? Von erfolgreichen Projekten.

**I-2** Natürlich. // woran ich fest glaube und da versuch ich auch im Moment, auch im Moment Bewegung rein zu bringen, das hatten wir schon beim, beim

Mittagessen, wenn es gelingen würde, das Ansehen von Entwicklungsexperten nicht nur der GTZ, auch in der Wirtschaft, zu steigern, dann könnte man als Vision projizieren, das hätte dann einen wesentlichen Einfluß auch auf die TZ und auf die Experten schlechthin, daß eigentlich das Expert-, daß es kein Berufsexpertentum in dem Sinn gibt, sondern sich praktisch die GTZ, natürlich mit einem Kern von Leuten oder so, die GTZ sich aus, aus einer beliebig großen Ressourcenumfeld

**D.:** Aus Partnerfirmen, zum Beispiel, oder Kooperations-

**I-2** und Universitäten und was es da auch so geben mag, sich praktisch die Leute, die Leute / (?zieht), natürlich denen dann ein Kodex mitgegeben werden muß, das ist auch ganz klar, ne, aber, aber dieser Kodex nicht von ihnen selber laufend beeinflusst wird, weil sie geprägt sind durch 'was mach ich denn, wenn in zwei Jahren mein Vertrag zu Ende ist'? Ja?

**D.:** Ist ja ne Frage.

**I-2** Ja, natürlich, ja. Soll ich dann Selbstmord begehen? Ja, also, war's das, + oder

**D.:** Oder werd ich, + werd ich denen sagen 'dieses Projekt ist absolut daneben'?

**I-2** Natürlich, ja. Wenn ich mich damit selber den, das Wasser abgrabe, ja, also daß man das durch so ne Veränderung, das hätte unglaubliche Veränderungen, was den Umgang mit Projekten, mit Konzepten anging und, und, und, ne. Das ist, und da sind wir halt dran, auch mit der Stabstelle Öffentlichkeitsarbeit und auch mit P und E, also an verschiedenen Stellen, so ne Art mittelfristige Politik zu formulieren mit Maßnahmen, was kann man denn tun, durch zum Beispiel, da kommen diese Sachen rein, mal Mitarbeiteraustausch und, und auch mehr Beteiligung an bestimmten, an bestimmten Vorträgen oder, oder Seminaren, die in der freien Wirtschaft gemacht werden, organisiert werden oder so, wo man halt darstellt, daß man da versucht, peu à peu im Laufe der nächsten zehn Jahre oder so so ne Art, so ne Art Wandel hinzukriegen, nicht.

**D.:** /// Ich denke, das wäre, das ist das, was die Witten/Herdecker ja auch machen, jeder Betriebswirtschaftsstudent hat ja seine Mentorenfirma und die, vom ersten Semester an sind die praktisch in den Unternehmen drin, werden betreut, werden auch teilweise finanziert und von daher haben die natürlich ne ganz andere Praxis-Theorie-Transfermöglichkeiten, wie jeder andere auch, ja und das man sich sowas halt weiterentwickelt, weiter drüber nachdenkt, ja um denen wirklich die Chance zu geben, auf der einen Seite ne hohe fachliche + //

**I-2** Also, ich denke +, wir müssen wirklich aufpassen, daß wir nicht irgendwann dazu hintendieren, daß wir so ne, so ne Expertentruppe haben von zwanzigtausend Leuten, zwanzigtausend Menschen in Deutschland, die je nach, je nach Notwendigkeit irgend wie gerade mal bei der GTZ oder bei, bei irgend ner Nicht-Regierungs-Organisation, oder Consulting oder so arbeiten und dies, das Ganze sich in so'n Brei ineinander, in sich bewegt, deswegen denke ich, muß man sehr vorsichtig sein auch mit diesen, diesen Code of / und dem, und dem Glauben, wir brauchen sowas wie einen Berufsethos, also da bin ich, meines Erachtens muß man da sehr aufpassen, ne, denn, denn das Ding fängt an, in sich selbst zu kochen, ja, und ist auch nicht, ist auch nicht flexibel genug, so, so reizvoll wie die Tätigkeit ist, weil sie so vielseitig ist und weil sie

so viel Möglichkeiten bietet und, und, und, so sehr bedingt sie auch, gerade wenn man sie in der größeren Statistiken sieht, daß wir, daß wir tatsächlich auch ein hohes Turn over an Leuten haben, ja, also, glauben Sie nicht, daß dafür jetzt ein Widerspruch ist gegenüber dem, was ich vorhin gesagt habe, wir werben zu viele neue Leute an, ich bin nun einfach auch in einer zerrissenen Funktion, ne, also +

**D.:** Sie sind +

**I-2** ich bin auch Personalvertreter und es ist meine Aufgabe und die nehme ich auch ernst, zunächst mal einer bestimmten Anzahl von Leuten soweit wie möglich den Job zu sichern, das ist ein Thema, das andere ist jetzt ein Philosophieren über Perspektiven und ich seh da überhaupt keinen Widerspruch, weil ich nur glaube, wenn wir, wenn wir sauber philosophieren und daraus ne Perspektive entwickeln, es langfristig auch wirklich noch Arbeitsplätze in der TZ gibt, sonst kommen irgend wann stärker die Diskussionen hoch, brauchen wir überhaupt TZ, das sehe ich schon als Gefahr, ja, was soll das überhaupt, Menschen, was haben Menschen da überhaupt miteinander zu tun, soll man doch ganz bleiben lassen, ja, gehen wir in eine, gehen wir in eine reine FZ-Richtung mit verschiedenen, mit verschiedenen Instrumenten, ne. Weil die GTZ ja dafür auch schon eine ganz, ne ganz brauchbare Struktur aufbaut, ne.

**D.:** Sagen Sie mal, diese Drittmittel-Geschichte, da ist doch die GTZ

**I-2** Dritt-Geschäft.

**D.:** Dritt-Geschäft, ja, Drittmittel sind unsere, von unserer Seite, da ist doch die GTZ ganz klar Consultant, wie jeder andere auch, ne?

**I-2** Ja.

**D.:** Und bei den / Geschichten, ist das da

**I-2** Auch.

**D.:** Auch? Dann macht die GTZ als Consultant macht praktisch die Beschaffung?

**I-2** Ja.

**D.:** Ganz, und ist damit Wettbewerber für alle anderen Consultants auch?

**I-2** Ja.

**D.:** Aber das sind, das sind auch ihre eigenen Langzeitexperten?

**I-2** Ja, also wir haben, wir haben im Moment tausendsechshundert Projektmitarbeiter, ja, davon sind hundertachtzig hier im, hier im Inland tätig.

**D.:** Im Inland?

**I-2** Ja.

**D.:** Aha.

**I-2** Das sind Projektmitarbeiter, die im Inland tätig sind, das sind Sektorvorhaben des BMZ, überregionale Sektorvorhaben, wo es also nicht um bilaterale Zusammenarbeit geht, sondern wo, was weiß ich, Heuschrecken-Bekämpfungs-Programm, was, was weltweit über verschiedene Aktionen,

internationale Agrarforschung, ja, wo also Koordination von internationalen Instituten und, und was da alles geleistet wird, eigentlich wenig mit, es hat nicht nur wenig, eigentlich nichts mit TZ zu tun, sondern es hat mehr was zu tun zwar mit entwicklungspolitischer Zusammenarbeit, aber mehr auf einer internationalen Ebene, ja, verbleiben noch tausendvierhundertzwanzig Auslandsmitarbeiter, von den tausendvierhundertzwanzig Auslandsmitarbeiter sind hundertdreißig im Dritt-Geschäft tätig.

**D.:** Von vornherein dafür /

**I-2** Die sind, das ist heute die Statistik, ja, wenn man hier mir die Zahl angucke, hundertdreißig sind heute in diversen Dritt-Geschäften weltweit tätig, ja, also wo wir einen Auftraggeber haben, der uns bezahlt, der nicht das BMZ ist und tausendzwohundert X, weiß jetzt nicht mehr wieviel, kann ja nicht so schnell rechnen, aber sind praktisch Auslandsmitarbeiter im gemeinnützigen Geschäft, also die typischen TZ-Sachen im Rahmen der deutschen Entwicklungs-, Entwicklungspolitik im Auftrag des BMZ, ja, also das ist /// mal die Zahlen da relativieren, diese hundertdreißig Dritt-Geschäfts-Mitarbeiter, die werden im Rahmen von Projekten, die finanziert sind durch dritte Geber, weiß gar nicht, wo das Dritt herkommt, aber

**D.:** Ja.

**I-2** Es ist / so eingeführt, keine Ahnung, was das eigentlich heißt, ne, nun man jetzt ja schon dazu sagen, was, also weil Sie das mit Konkurrenz und so weiter angesprochen haben, zunächst mal die GTZ als gemeinnütziges Unternehmen kann nicht beliebig irgend wie Dritt-Geschäfte anheuern, sondern jedes einzelne Dritt-Ge-, also es gibt ne, es gibt ne schriftliche Verabredung mit dem BMZ, daß die Dritt-Geschäfts-Projekte, die die GTZ durchführt, in ihren Grundkonzepten den entwicklungspolitischen Grundsätzen der deutschen Politik entsprechen müssen, das ist ne Voraussetzung, wenn das nicht ist, können wir schon so wie so nicht, ja.

**D.:** /

**I-2** Richtig, und das prüft das BMZ in jedem Einzelfall, also wenn wir denn einen Auftrag annehmen wollen, ob nun von der Weltbank oder den Saudi's oder, oder, oder, geht es immer ans BMZ, das BMZ prüft nach diesen Kriterien ab, damit nicht die GTZ als Organisation, bezahlt durch andere, Sachen macht, die konzeptionell oder entwicklungspolitisch im, im Widerspruch stehen zu dem, was deutsche Entwicklungspolitik ist, ja, das ist das eine und das zweite ist, daß die GTZ prinzipiell nicht konkurriert gegen andere deutsche Consultings, ja, gibt also dann, es gibt auch ein Absprachegremium, mit dem, mit der deutschen Consulting-Wirtschaft, dort wo deutsche Consultings sich bewerben, bewirbt die GTZ sich nicht, ja, das ist auch kein großes Konfliktfeld, denn die GTZ bewirbt sich in nem völlig anderen, in völlig anderen Bereichen, wo die deutsche Consulting-Wirtschaft praktisch nicht, nicht konkurrenzfähig ist, ja und dann gibt es einzelne, wo die deutsche Wirtschaft, Consulting-Wirtschaft noch nicht könnte, weil sie nicht genug Kapazitäten haben, da gibt es ja manchmal sogar Zusammenarbeiten, wo also GTZ mit ner Consulting sich zusammen bewirbt, ja, zum Beispiel da diese Beschaffungsgeschichten, hat die GTZ bei der Bewerbung überhaupt keinen Konkurrenten gehabt, weil es niemand gab, der, der ne, der die Beschaffung in dieser Größenordnung mit dem Tempo einfach so hätte abwickeln können,

oder die ganzen Saudi-Geschichten, diese, diese großen Berufsbildungsprojekte oder so, es gibt keine Consulting, die in der Lage wäre, so ein Projekt durchzuführen, ne.

**D.:** Das ist die eine, und die andere Geschichte, so als letzten Bereich, stimmt es, daß gesagt, oder daß mehr und mehr Außendienstmitarbeiter über die Consultants rekrutiert werden und von daher natürlich auch die ganze Auswahl, Einfluß auf Anforderungsprofil oder so ein bißchen aus den Händen der GTZ weggeht? Sehen Sie da einen Trend, oder?

**I-2** Also, im Prinzip gibt es ne Verabredung, ohne daß es ne Quote gibt, daß die GTZ mehr oder weniger zwanzig Prozent ihres Auftragsvolumens an die Consulting-Wirtschaft weiterleitet, ja, immer unter Auftrag, es gibt da keine Quote, sondern es gibt nen Kriterienkatalog nach dem das ab, aber bemüht sich, daß das möglichst nicht da drunter rutscht, ne, das ist dann im letzten oder vorletzten Jahr darunter gerutscht, das ist auch ne Frage der Steuerung, die ist nicht unbedingt einfach, jedes einzelne Projekt muß geprüft werden, wird das vergeben oder nicht und zum Teil kann man auch wirklich nur erst am Ende des Jahres feststellen, huh, jetzt haben wir aber etwas, etwas weniger vergeben als wir eigentlich wollten, da kollidiert auch ein bißchen auf der einen Seite sachlich-objektive Kriterien und auf der anderen Seite das politische Thema, daß die GTZ als Monopolist auch an die Privaten was abgeben muß und so weiter, da hat man dann festgestellt, das ist ein bißchen weniger, dann hat im letzten Jahr etwas stärker angezogen und hat dann mehr vergeben, als man sonst vergeben hätte, ich würde das nicht als, als, Tendenz interpretieren, ne.

**D.:** Weil da wird nämlich die ganze Problematik dann Anforderungsprofil, Begleitung + //

**I-2** Ich glaube, daß die GTZ + da eine so zentrale Rolle hat und auch noch behalten wird, also, um bei ner Consulting unter zu kommen, in eine, in eine verantwortungsvolle Position, Verantwortung für ein Projekt oder so, muß man praktisch von der GTZ gekommen sein, vielleicht nicht direkt und unmittelbar, aber eigentlich muß man, also ich weiß nicht, wenn man das mal durchforsten würde, ich bin mir sicher, daß neunzig Prozent der Mitarbeiter, die in Consultings drin sind, irgend wo mal einen Durchlauf durch die GTZ hatten, ja, oder, ja, es gibt viele verschiedene typische Karrieren, / (? :DED), GTZ, ///, GTZ, Consulting, + Consulting.

**D.:** Das ist doch, was Sie eben gesagt haben +, ne, das ist der ///

**I-2** Das ist der zu enge Kuchen, den ich meine.

**D.:** Ja, das ist das, ja, genau, ///

**I-2** Das ist der zu enge Kuchen, also da denke ich mir irgend wie, wenn es gelingen würde, den zu erweitern, um die Nicht-Entwicklungs-, dann, dann, das wär ein Gewinn.

**D.:** Dann wäre der Druck weg.

**I-2** Ja. Aber die Consultings müssen ja nicht nur GTZ-Ansprüchen in der Projektumsetzung genügen, sondern sie müssen eben auch BMZ-Ansprüchen genügen und das können sie nur bewältigen, wenn sie sich an dem, an den Auswahlkriterien der GTZ entlangangeln, ja, weil es einfach der



Hauptauftraggeber ist das BMZ, das BMZ hat die, hat die Qualitätskriterien definiert und wird nicht akzeptieren, daß ne Consulting die einfach unterschreitet, aber wenn ich heute ne Consulting mache, wie löse ich das Problem, ich muß also, ich muß an meinen AP, wenn ich ein Projekt durchführen will, die vollen GTZ-Anforderungen erfüllen, stellen, und am besten kriege ich das, am sichersten bin natürlich, wenn der gerade auch von der GTZ gekommen ist, ja, besser noch, der GTZ-Partner sagt auch noch 'ja, ja, den finden wir ganz duft, ja nehmen Sie den mal'.

**D.:** Wir haben noch einen.

**I-2** Ja, das ist

**D.:** Wenn Sie sich was für Ihre Experten wünschen würden, was verändert werden sollte, was würden Sie denn dann sagen, zum Abschluß? ///

**I-2** Ja, die Verdoppelung der Gehälter oder so.

**D.:** Gut, und daneben.

**I-2** Nein, eine klarere Diskussion über die Anforderungen und über die Konflikte, in denen sich, in denen sich Experten befinden, damit die Experten deutlicher nachvollziehen können, was man eigentlich von ihnen erwartet, was sie tun sollen und dann eben auch beurteilen können, ob das was sie tun, eben richtig ist oder nicht.

**D.:** Also mehr wirklich an der ///

**I-2** Genau.

**D.:** an der Realität entlang.

**I-2** Wobei man das, da streiten wir noch und dazu vielleicht noch einen letzten Satz, ein, ein Grundproblem der gesamten TZ ist, daß wir eben überhaupt nur Software verkaufen, ne, um diese schrecklichen Begriffe mal zu, zu nutzen, und daß es einfach unglaublich subjektiv ist und immer bleiben wird, zu bewerten, ob die Leistung gut ist oder nicht, die erwartete, also, also ich traue mit heute mit der Erfahrung, die ich habe, zu, in ein x-beliebiges Projekt weltweit geschickt zu werden und eine Projektfortschrittskontrolle durchzuführen und am Ende als Ergebnis festzustellen, Scheißprojekt, ja, es ist, es ist von soviel subjektiven Faktoren behaftet, die, die subjektiv beurteilt, bewertet werden müssen, daß man sie alle nach links fallen lassen kann oder alle nach rechts steigen lassen kann und feststellen kann, großer Mist oder tolles Ding und das ist für Leute, die die Projekte durchführen einfach auch eine schwierige Situation.

**D.:** Und mit der Subjektivität müssen sie dauernd leben, ne? ///

**I-2** Ja, nicht nur GTZ, mit der leben auch alle im ganzen TZ-Bereich, nicht, also wie, wie beneidet man da dann irgendwelche Bauunternehmen, die ne Brücke irgend wo hingestellt haben, wo irgend jemand mal kommt und sagt 'aha, die Brücke steht, der LKW fährt drüber, Sie haben so und soviel Sack + Zement gebraucht'

**D.:** Und nach zehn Jahren + steht sie immer noch.

**I-2** Und nach zehn Jahren steht sie immer noch, erfolgreich. Ja?

**D.:** Aber da sage ich mir auch, was ich mich immer gefragt habe, wie messe ich denn ....

**ENDE**

## Anhang: 3.2 Paraphrasierung der zweiten Ebene

### Interview 2

Nach dem ersten Einsatz im Jahre 19..in ....(1 Jahr als Projektassistent, dann zwei Jahre mit einem Expertenvertrag), der insgesamt drei Jahre dauerte, schwor ich mir, nicht wieder in der Entwicklungszusammenarbeit zu arbeiten. Die Konflikte, die man *irgendwie in sich tragen sollte*, waren absolut unerträglich.

(Ich wäre auch schon nach einem Jahr wieder gegangen, blieb aber aus Karrieregründen (und weil die GTZ Druck ausübte. Wer bei der GTZ bleiben will, braucht einen ersten Vertrag.)

Es bestand ein **Riesengraben** zwischen **entwicklungspolitischen Ansprüchen** (das, was einem in der deutschen Diskussion mitgegeben wird und die **Ansprüche, die das Unternehmen** einem gibt) und dem, was real umgesetzt wird. Die Umsetzung war anders, als ich es mir vorgestellt hatte. Es kam noch ein weiteres Problem hinzu: es gab eine Kluft zwischen dem, was eigentlich als Anspruch formuliert wurde und was dann auch real tatsächlich erwartet wurde nicht nur von den Partnern sondern auch von *unseren Leuten hier* (klären, wer das ist).

(Erklärungsbedarf: Probleme auf der reinen Erwartungs- oder Ansprachebene und nicht nur zwischen Anspruch und Wirklichkeit, also auch zwischen den Ansprüchen existiert eine Kluft)

**Beispiel 1:** Man (wer) sagt: Gehen Sie mal hin und reden Sie mit dem Partner. Man sucht ihn und will mit ihm reden und findet ihn nicht. **Es gibt keinen Partner.** (Wäre hier der Anspruch, mit einem Partner zu reden gemeint?)

**Beispiel 2:** Man kommt nach Deutschland zurück und sagt: Es gibt keinen Partner. Dann sagen die (in Deutschland, wer ist das): man soll sich nicht so anstellen und so tun als ob (es einen Partner gäbe, man mit diesem reden könnte oder bereits mit ihm geredet hat?).

Manifestation dieser Situation: Das Flugzeug, mit dem ich von .( ..... ) das war der Schnitt zwischen zwei Welten. Diese zwei Welten unterschieden sich nicht wegen der Hautfarbe, dem Entwicklungsstand, der Armut (das sind die Kategorien, mit denen die Entwicklungsländer bezeichnet werden, das also ist nicht der für ihn wichtige Schnitt), sondern **in der Glaubwürdigkeit der Konzepte des Denkens**. (Was soll das sein? Worauf bezieht sich das?).

**Beispiel 3 (für Konzepte des Denkens?):** Wenn jemand hier (wo ist hier? Anspruch korreliert ) ist, dann redet er (mit wem?). Wenn er rüber kommt (wohin, von wo? Korrelation zu Realität) haben wir (wer ist wir?) andere Bedingungen (als wo?, hier?) und dann ist irgendetwas plötzlich (also schlagartig) real (vorher nicht, was ist das, was vorher passiert?). Was ist diese **Realität?** Sie zeichnet sich nicht durch das aus, was ihr häufig zugewiesen wird (von wem, wie oft), also nicht:

**Realität nicht:** Löcher in der Straße, Ministerium funktioniert nicht richtig (sondern falsch?) Vor allem (unter anderem?) ist die Realität, dass die Leute (wer ist das?) Tempus jetzt Zukunft (Verweis auf aktuelle Situation, die sich auch in der Zukunft manifestiert?)

**Realität vor allem:** Leute, die Ansprüche erheben werden (Tempus?), werden diesen Ansprüchen nicht mehr (früher ja?) gerecht und können es auch nicht (geschweige als Wort verweist auf eine Steigerung (Wortbedeutung)).

-

*Frage: Was kennzeichnet die Realität? Antwort.: das habe ich ja gerade zu erklären versucht?*

### Projekte

Projekte und politisch Verantwortliche (das sind zwei getrennte Dinge). Die politisch Verantwortlichen kommen von ganz oben (nicht einfach oben, sondern ganz oben, nicht von unten) und von hier (also nicht von da). Lokalisierung der Projekte undeutlich. Irgendwer **kloppt großen Sprüche** (grammatisch Bezug unklar, kann sich auf Projekte und die ganz oben beziehen). Sprüche kloppen ist Umgangssprache (Metapher könnte reaktiviert werden).

Dann ein **Ministerium**, unklar welches und wo, ob hier oder da, das Ansprüche erhebt an die technische Zusammenarbeit (Bezug relativ klar, wenngleich die Bezugspartner unklar bleiben, irgendwo hat ein Ministerium **Ansprüche** an etwas, eine technische Zusammenarbeit und hat Ansprüche an die Entwicklungszusammenarbeit, an die GTZ, die das durchführt und die Konzepte (nur bestimmte, nicht alle) in Projekte fasst (was durchführt, TZ oder Ansprüche, welche Konzepte?) . Die schickt anschließend Mitarbeiter raus (wohin ist unklar, wer ist unklar). Zumindest stellt sich hier ein Bezug her zwischen Projekt – Ansprüchen – Mitarbeiter. Er formuliert technisch, gleiche Problemlage wie bei Schilderung der politischen Verhältnis zwischen (...) und der BRD 1982.

Wie hat man sich das vorzustellen? Irgendein politisch Verantwortlicher in irgendeinem Ministerium, jedenfalls sitzt er ganz oben, kloppt große Sprüche (handwerklich, hat Hammer in der Hand, Sprüche kloppen ist unsinnig im Kontext einer technischen Zusammenarbeit, denn Technik ist das Thema, um das es geht). Also, dieser politisch Verantwortliche ganz oben im Ministerium hier oder da, erhebt Ansprüche an etwas, die technische Zusammenarbeit, obwohl er selbst nur Sprüche kloppen kann (also technisch Unsinn macht). Ansprüche an die TZ sind andere Ansprüche als an die Entwicklungszusammenarbeit. Beides wird durchgeführt von der GTZ.

**Was macht die GTZ? Sie nimmt die großen Sprüche, die irgendjemand ganz oben in einem Ministerium zusammenkloppt und die sich auf TZ und EZ beziehen und führt das (was auch immer das ist) durch. Sie führt es durch, indem sie deren Konzepte nimmt (das also ist das, was zusammengekloppt wird von ganz oben) und diese in Projekte fasst (einfasst, wie macht sie das?). Und dann schickt sie Mitarbeiter raus, die das, was sich Menschen ganz oben zusammengekloppt haben und was in der TZ als Konzept in irgendeiner Weise als Projekt erscheint (Z a u b e r) und schickt jemanden damit raus (wohin, jedenfalls nicht mehr drinnen, in der Heimat, sondern in die feindliche Welt).**

**Persönliche Ebene:** sogar (das ist offensichtlich besonders verwerflich und zeigt, wozu dieses und das in der Lage ist) beim ersten Bewerbungsgespräch (also was ist daran eigentlich verwerflich?) wird man nach seinen **entwicklungspolitischen Vorstellungen** gefragt und zwar sehr lange, zwei Stunden. Und man denkt (ich werde nie vergessen): wow (was ist das für ein Ausruf, toll, wunderbar ?). Man führt jemanden an der Nase herum, der sich bemüht, solche Ansprüche zu formulieren. Aber was bedeutet das für ihn? Wow! Durch Einwurf Ernsthaftigkeit – ist das wirklich sein Ding?

(Missverständnis bzw. Unverständnis Interviewerinnen).Führt dazu, dass er sich noch einmal bemüht, wenn sie das nicht versteht, dann muss man es eben an einem Beispiel erklären (einem andern, den vorher hat er ja für sich auch schon in Beispielen gesprochen)

### **Beispiel wofür? Außenpolitische Interessen und entwicklungspolitische Ansprüche**

Er nimmt ein gutes (kein schlechtes) Beispiel (o.k.): 1982 war ich noch da (wieder unklar wo da ist) und hier (unklar wo hier ist, in seiner Grabenmetaphorik durchaus logisch, da und hier). Hier war die Wende (worauf bezogen, Warncke wird erwähnt, Bundesminister neu CSU, bezogen auf eine Wende, die sich in der politischen Position abspielt, **hier Zusatzinformationen heraussuchen**). (...) (da oder hier) war eines der ersten Regierungsverhandlungsländer (wofür, warum, weshalb) der christlich-liberalen Union (Politik hier). (...) war eine amerikanisch-westliche Bastion (militärischer Begriff) in Westafrika (regionale Begrenzung, das ist das Gebiet, das er kennt). Alles andere (bezogen auf Westafrika? Entwicklungsländer)driftete (als Bewegung kennzeichnen) in Richtung Sozialismus und Chaos (nicht gleichgesetzt, was sind die Unterschiede?) (...) zwar auch (einschränkend) Chaos, aber ganz klar (korrespondiert als Gegensatz zum Chaos) westlich pro-amerikanisch. (Das alles ist die Beschreibung einer politischen Situation, die das Chaos reproduziert, ein Gefühl von Unruhe hinterlässt und unklar lässt, was da eigentlich passiert ist, vielleicht ist das für ihn auch gar nicht wichtig).

**Klare Aussagen: Bruch in Art der Sprache:** Es fanden Regierungsverhandlungen statt (zwischen wem, Regierung BRD und(...) ?). Die Mittelzusage für (...) wurde verdoppelt (unklar, was die Ausgangsbasis war, ob vorher schon eine Zusage gegeben wurde, wenn es erste Verhandlungen sind, wie kann dann etwas verdoppelt werden?). Ein Verdoppelung (von was, Rückbezug auf vorherigen Satz) lässt sich nicht (hier Generalisierung) managen (was versteht er darunter, was heißt für ihn managen). Folge: jedes einzelne Projekt (wie viele, wo, welche?) bekam einfach (simpel, verstärkend) eine Verdoppelung der Mittel (Geld, Materialien, Personen?). Aus folgender Differenzierung wird nicht klar, welche Art von Projekten er unterscheidet: Er bezieht sich lediglich auf ein Selbsthilfeförderungsprojekt (**Zwischeninformation, wie funktioniert für ihn ein Selbsthilfeförderungsprojekt?**) Ein Projekt mit dem Anspruch der Selbsthilfeförderung (Anspruch nicht Wirklichkeit?): Energien mobilisieren (das heißt, es ist etwas, da, was mobilisiert, in Bewegung gebracht wird und erst dann (also in der zeitlichen Reihenfolge) mit Beiträgen (was auch immer, Geld, Personen oder exakter zu bestimmen?) o d e r s o (so oder so ähnlich?). Das Projekt, das so funktioniert, dass erst einmal Energien mobilisiert werden sollen, stand unter einem gewaltigen Mittelabflussdruck (Energien sollen so mobilisiert werden, dass sie erst dann, wenn sie in Bewegung sind – und hier Gegensatz zu dem gewalttätigen Abfluss von Mitteln, die einen Druck erzeugen, Metapher von Fluss liegt nahe, wenn man etwas vorsichtig und kanalisiert in Gang bringt, und wenn ein starker Druck im Abfluss entsteht).

**Wörtliche Rede: Sehen Sie mal zu, wie Sie das Geld loswerden.** Danach kommt der Satz: so meine ich das. Also soll dadurch etwas klarer werden, was er meint. Er erläutert es erneut das, ne also, dass das, dass was und dass (findet keine klaren Worte dafür, sucht immer den Satzanfang dafür) das widerstrebte (Vergangenheit) nun jedem entwicklungspolitischen Ideal (Widerstreben: das, was passiert in dem Beispiel und das, was ein entwicklungspolitisches Ideal ist). Ausgangsfrage Realität, vorher Hinweis auf zwei Ebenen der Probleme zwischen Glaubwürdigkeit der Konzepte und dem Denken als eine Art Hauptwiderspruch, dem, was als Anspruch formuliert und dem, was real erwartet wird. Das ist sein Thema. Das spielt sich auf der ideologischen Ebene ab und bestimmt das Chaos in der Realität.

1. Das entwicklungspolitische Konzept (1982) ist/war auf Selbsthilfeförderung von Projekten ausgerichtet. Der Anspruch bestand also darin, diese zu unterstützen und erst dann einzugreifen, wenn etwas mobilisiert war. Der außenpolitische Anspruch in Westafrika bestand darin, politische Bastionen gegen den Sozialismus aufzubauen. Generell herrschte Chaos. Bollwerke sollten hier etwas verhindern. So wurde Geld da eingesetzt, wo eine pro-amerikanische Front (keine europäische) aufgebaut werden konnte. Was passierte, war ein Problem: doppelt soviel Geld wie vorher war vorgesehen. Das war aber nicht das eigentliche Problem. Es wurde nur nach dem Prinzip der Gießkanne überall, in allen laufenden Projekten doppelt soviel Geld zur Verfügung gestellt. Auch das war eigentlich nicht das Problem. Es musste verbraucht werden, d.h. der Nachweis erbracht werden, dass es ausgegeben wurde. Man macht ein Konzept nur deshalb kaputt, weil man Geld loswerden will. Das erzeugte für die Projekte, die dem entwicklungspolitischen Anspruch nachkommen sollten, und das waren v.a. die Selbsthilfeförderung, einen gewaltigen Druck. Wie ein Fluss, der gestaut wird und plötzlich ohne Vorwarnung geöffnet wird, fließt das Wasser unter einem großen Druck ab und begräbt alles, was vorher in einem dünnen Rinnsaal sich bewegte, unter sich, reißt es mit fort. Ist denn, so muss man sich fragen, Geld das, was in dem tiefen Graben zwischen den Welten das Chaos erzeugt?
2. Metaphorisch entsteht folgendes Bild: Es herrscht irgendwie Chaos im Land. Es gibt einen Riesengraben zwischen hier und dort, den man in einem Flugzeug überwinden kann. Dann merkt man zwei Welten. Die Unterschiede dieser beiden Welten liegen in der Glaubwürdigkeit der Konzepte des Denkens, also auf einer Denkebene. Auch auf anderen Ebenen sind Unterschiede, aber das sind nicht die wirklichen Gräben.

3. Gibt es evtl. eine dritte Ebene, die zwischen Außenpolitik und Entwicklungspolitik?  
Die würde sich in der Bundesrepublik als Frontlinie ergeben.

Heute ist es besser geworden (heute wann ist das??). Der **Mittelabflussdruck** ist nicht mehr so hoch. Aber im Prinzip hat sich eigentlich nichts geändert. Erneutes Umkreisen des Themas: **Der Graben zwischen außenpolitischen Interessen und entwicklungspolitischen Interessen**. Er bleibt mit seiner Erzählung in der Vergangenheit (vielleicht kennt er diese nur oder erinnert sich besser daran).

Also: Beginn eines weiteren **Beispiels**.

Bisher in der Vergangenheit (bewegt er sich damit zeitlich bis an die Gegenwart heran?): stieß ein Projekt (also etwas, was über die TZ aus den Konzepten irgend welcher Leute ganz oben in Ministerien zusammengekloppt worden ist und dann irgendwie überführt wurde und womit Leute hinausgeschickt wurden) zu 99% (also 1% bleibt übrig, Umgangssprache hier: fast alle) auf **Granit** (deutliche Metapher, das ist einer der härtesten Steine, keine Diamanten, aber wer soll der Granit sein). Das Projekt wird hier zum Akteur, es selbst versucht, macht sich selbstständig und versucht den Partner (der außerhalb des Projektes als Akteur steht, also Projekt und Partner stehen sich gegenüber) herauszufordern (Kampf, Mittelalter, Fehde?).

Wörtliche Rede: jetzt (also nicht später) leistet Ihr (also der/die Partner im Plural) endlich (vorher nicht, es wird Zeit) Euren Beitrag oder wir (das Projekt) können (auf die Zukunft gerichtet) nicht weitermachen (Stillstand). Das ist Anonym. Wo ist er mit seiner Erfahrung?

**Mit diesem Satz (Grammatik, geschrieben, gesprochen, eine Aktion) hat man (wer?) in einem Projekt (jetzt gibt es also ein man in dem, was vorher als Handelnder auftrat) noch nie (also nicht in der Vergangenheit etwas (was auch immer) bewegt (Bewegung ist nicht Stillstand, aber die Richtung ist nicht deutlich erkennbar).**

Nächster Satz Erläuterung: Nicht, weil... sondern weil

Nicht, weil es nicht (unklar was das soll) den Partner verschrecken würde/ herausfordern würde (zwei Seiten eines Verhaltens), auf letztere Ebene eher Rekurs – was würde passieren? Er würde sich vielleicht (also nicht sicher und in jedem Fall) bemühen (also sich Mühe machen, Mühe aufwenden etc.) Leistung zu erbringen, Begründung: er hat ja knappe Ressourcen und muss diese knappen Ressourcen zuteilen – **UNKLAR, noch einmal in den Blick nehmen**.

Sondern, weil Konsequenz von unserer politischen Seite (er ist jetzt auf der anderen Seite, die er als uns kennzeichnet, wo ist die Identifikationsgrundlage) nicht getragen wird (mit bestätigendem und abschließendem ja, Frage, was ist denn die Konsequenz?).

Nach Abschluss noch einmal einen Doppelpunkt und eine Übersetzung: das heißt (für wen wird hier übersetzt, Erfahrung, dass er der Interviewerin immer ein Beispiel geben muss, damit sie versteht, was er meint?).

Letztendlich (das ist wirklich am Ende, danach kommt nichts mehr, als würde man unter die gesamte Analyse einen Strich ziehen, betont wesentliches wirklich? Oder wesentliches für die Interviewerin?) – an dieser **Stelle lassen sich seine entwicklungspolitischen Grundlagen ablesen** – alles Bemühen (erwähnt wird nur das Bemühen des Partners, Leistung zu erbringen) eines Entwicklungsexperten in Anführungsstrichen (was setzt man in Anführungsstriche, eine wörtliche Rede, einen Begriff, der aus einem anderen Kontext stammt und als nicht eigener, sondern als Zitat/Quelle gekennzeichnet werden soll, wissenschaftlich eine notwendige Maßnahme, umgangssprachlich als Betonung)

**Irgendwie (also nicht erkennbar genau wie) Sachen (keine Menschen? ) in Bewegung zu bringen (unklar Perspektive, einfach nur nicht Stillstehen) , indem Menschen in Bewegung gebracht werden (also die Sachen werden dadurch in Bewegung gebracht, dass irgendwie Menschen in Bewegung gebracht werden und dritte Ebene Köpfe in eine bestimmte Richtung (wie Puppen, abgeschlagen, alle in die gleiche Richtung, wo ist der Körper? Durchaus logisch,**



wenn es um die Welt der Ideen geht, Köpfe als Symbol für den Sitz der Ideen. Und die sollen alle in eine Richtung (also nicht kreuz und quer) gebracht werden. – das hat seine Grenze.

Warum investieren wir (wer soll das sein? Unsere politische Seite) Geld in Kinshasa? (das ist keine echte Frage, sondern nur Hinweis darauf, wenn ein Herrscher in der Zusammenarbeit destruktiv ist, soll er kein Geld mehr bekommen (lassen sich hier implizit Regeln der EZ bzw. die fünf Kriterien erkennen?).

Dann sein altes Thema und Beispiel (...): ich (er als Person war da, hier ist die persönliche Ebene wieder da) kurz bevor es(was) eskalierte. Dann wieder uns war klar, dann eine Art wörtliche Rede: ihre Funktion war die, als weißer Beobachter für die internationale Gemeinschaft einschließlich Deutschland da zu sein. (hier wäre eine Rollenverschiebung deutlich, die zwischen Außen- und Entwicklungspolitik Verschiebungen hervorbringt).

Wenn die alle (wer ist das) verschwinden, dann rollen die Köpfe (Ebene der Köpfe, vorher ist es unmöglich, sie alle in eine Richtung zu bewegen, dann rollen sie, Umgangssprache, das alles ist körperlos).

Ein Interesse ist das, das nichts mit dem Projektinteresse zu tun hat (was ist dies, was ist das, erklärt wird nur die Funktion: als EX soll er etwas und jemanden in Bewegung bringen und Köpfe in eine Richtung ausrichten, als weißer Beobachter soll er verhindern, dass Köpfe rollen. Der Beobachter verhindert, der Experte bewegt, jedes Mal handelt es sich um die Ausrichtung von Köpfen. Man (also er auch) gerät in eine ziemliche (also nicht existentielle) Konfliktsituation (wodurch eigentlich, wenn es doch o.k. ist, dass Köpfe rollen). Vielleicht meint er das real, die Angst, dass auch sein eigener Kopf rollen könnte, er in seiner Pufferfunktion gefährdet ist? Das würde korrespondieren mit Literatur.

## Lange Ausführung

Welten: entscheidende Abhängigkeit davon, wie stark Partner (der ja eigentlich nicht da ist, der bewegt werden muss, dessen Kopf in eine Richtung gebracht werden muss, dessen Kopf auch rollen kann) durch unser System (Identifikation mit einem System, was versteht er unter System? Was bedeutet das für ihn. Das ist eine Linie, die verfolgt werden muss). Getrennt davon wird die Bildung formuliert als Faktoren, die seines Erachtens zu wenig Bedeutung bekommen (wofür? Der Unterschied zwischen den Welten hängt ab vom System, aber besonders von der Bildung, d.h. hier sieht er womöglich einen deutlichen Hinweis der Differenz im System, einen interkulturellen Aspekt, der dieses Bild der zwei Welten auch in seinen Übergängen zeigt.

Erneut praktisch auf gut deutsch – also erneut an die Adresse der Interviewerin gerichtet ein fiktives Beispiel, das durchaus auf einem realen Hintergrund beruhen kann: Ein Mann aus Ruanda wird von einer deutschen Familie adoptiert, wächst dort auf, bekommt eine deutsche Bildung (könnte der Begriff Bildung als Synonym für deutsche Erziehung benutzt werden: das deutsche Denken von Ordnung, Wertigkeiten, Fleiß und was wir alles so haben einschließlich von Vorstellungen.). wäre altes Thema, dass es gar nicht auf die Herkunft und die Hautfarbe ankommt, sondern auf den Kopf und das heißt das Denken.

Ein solcher Partner (gibt es den überhaupt, Beispiel hier als Übertreibung?) zieht mit ihm in Ruanda an einem Strang (sie verstehen sich, weil sie die gleichen Werte haben) und das geht in die falsche Richtung (warum das?). Dann kann ein Partner auch extrem andere Werte haben (und was passiert dann, ziehen dann beide in eine jeweils andere und in jedem Falle falsche Richtung?) Dieses Beispiel wird nicht zuende gedacht.

Hier Lücke, was will er sagen?

Neue Aussage, wieder in Anführungsstrichen: **Projekte** (wie kommen die jetzt herein) werden **missbraucht** in Anführungsstrichen (falsch brauchen, vergewaltigen,) um **bestimmte Werte** zu **propagieren** (Propaganda hat etwas mit Außendarstellung in einer besonderen Form zu tun, altes Mittel der Politik, Begriff prüfen). Erläuterung: bestimmte Werte bezieht sich nicht auf große Werte wie Demokratisierung, sondern andere.

Beispiel: **Milchproduktion**, wieder mit Anführungsstrichen: Was ist für den Partner ein Wert? Was passiert, die, die da ankommen drücken denen, die da leben, den Partnern (die es eigentlich nicht gibt, die in eine Richtung gebracht werden sollen) etwas auf, was zwar aus dem eigenen Blick ethisch korrekt ist und auch mit den eigenen religiösen Werten übereinstimmt. Das **afrikanische System** wird nicht genug beachtet. Was erfährt man über dieses afrikanische System aus dem Beispiel (hier wäre Konkretisierung von System erkennbar). Wie funktioniert das praktisch (also nicht theoretisch)

Man sitzt in einem Projekt (wie sieht das aus, vorher war man in einem, jetzt sitzt man drin) und macht von mir aus (also beliebig oder direkt von ihm aus gesehen) Förderung der Milchproduktion. Drei Großbauern fördern, die drei Minister sind mit 25.000 Stück Herden oder 25.000 Bauern mit je einem Vieh? (europäisches Gleichheitsdenken hier vermutlich eindeutig für die armen Bauern, evtl. auch Religion) Wenn Partner dem letzteren zustimmt, und sich scheinbar überzeugen lässt, ist er einfach nur unehrlich, **denn unser Partner ist der Ministerpräsident**, der hat die großen Herden und er hat auch Argumente, die richtig sind (das ist eine neue Erkenntnis): Arbeitsplätze erhalten, sein Wohlstand ist im afrikanischen System wichtig.

Neues Beispiel für altes Problem, über das er eigentlich schon die ganze Zeit gesprochen hat, jetzt nennt er es **Ownership** (sogenannte, wie in Anführungsstrichen) also **Partnerschaft** (hier mit Ownership in Anführungszeichen gleichgesetzt). Er wechselt jetzt also von der Ebene Partner auf die Ebene Partnerschaft, aber in der Beschreibung nicht wirklich.

Dann gibt er an, dass das Problem Ownership eigentlich ein anderes ist als das Problem Partnerschaft, obwohl es die Übersetzung ist.

Und er beginnt erneut mit dem Thema Projekt. Also: **Projekte sind Projekte der Partner**, er will etwas erklären und kommt dann zu der Aussage, dass sei ein völlig unausgegrenztes Thema (bei ihm, auf welcher Ebene, irgendwie sieht es so aus, als hätte er sich dabei verrannt) Man kann es nicht bereinigen (das Thema, etwas unausgegrenztes kann man nicht bereinigen, unausgegrenzt ist das, was noch nicht verdaut ist, bereinigen kann man das, was schon Dreck erzeugt hat). Es ist nicht zu bereinigen, indem man es als einen Ist-Zustand in den Raum stellt (damit gibt er zu, dass er sich hier irgendwie selbst verhaspelt hat. Er selbst hat das noch nicht genau durchdacht, es aber in den Raum gestellt, selbstverständlich auch anders deutbar, Konzeption ist unausgegrenzt)

Er selbst führt es auf der Außenebene fort. Wenn Leute einfach sagen, das etwas ist, wie es ist und das in den Raum stellen, ist es noch nicht bereinigt. Das ist das Projekt des Partners und wir (wer auch immer) leisten einen Beitrag dazu, heißt nicht, das es auch sein Projekt ist und wir einen Beitrag dazu leisten. **Man schafft so durch eine Behauptung der Wirklichkeit eine Scheinwirklichkeit, die nur auf der Ebene eine Wirklichkeit ist, dass sie als eine solche bezeichnet wird. Das ist eine dekonstruktivistische Idee, die er in dem Moment nicht weiterdenkt.**

Konkret (hier versucht er etwas konkret, wirklich zu machen und das kann er logischerweise nur in dem Nachweis der Folgen, dass unsere Experten in eine Klemme (das ist ein anderes Bild als der Graben, das entgegengesetzte Muster, passt zu Druck) geraten. Auch er?

Klemme hat zwei Seiten: in der Klemme stecken beide

1. ist die Aufgabe der Experten, den Partner zu drängen (gleichzusetzen mit motivieren) und Rahmenbedingungen zu schaffen (das ist unlogisch, weil diese schon existieren,



wird in der Ergänzung durch das er das auch machen kann, will und so weiter – was er und wozu er gedrängt wird (und vielleicht gar nicht will) .

2. ist der Beitragleistende (Partner und wir, beide?) beide verantwortlich für Projekt, werden von außen auch dafür verantwortlich gemacht (was nun?) wofür? Für den Erfolg des Projektes (worin besteht der?)

Gegensatz hier der Managementaspekt und das, was geschieht. Der Managementstandpunkt steht im Widerspruch zu dem, was da als Klemme zu lösen versucht wird, spielt sich auf einer ganz anderen Ebene ab.

Aussage: es kommt auf die Steigerung der Milchproduktion an und auf nichts anderes. Das ist der Maßstab, unter dem der Projekterfolg von außen gemessen wird (gut – schlecht ist eine Wertung). **Ownership und Managementaspekt passen nicht zusammen**. Bzw. alles das, was real und ideell darunter verstanden wird, ist verschwendete Zeit, weil es nicht mit Erfolg korreliert wird, zumindest, wenn es von außen gemessen wird.

Wo ist die Klemme? Ansprüche – Realität? Auf der konzeptionellen Ebene zwischen verschiedenen Ansprüchen, die unausgegoren bzw. vorrangig wichtig sind? Das passt jedenfalls nicht zusammen.

Mit diesem Widerspruch geht man unkorrekt um (was heißt das, was wäre ein korrekter Umgang? Unkorrekt ist, dass man die Realität verdrängt. Was ist die Realität? Dass es einen Widerspruch zwischen verschiedenen Ansprüchen gibt und der Bewertungsmaßstab sich nur auf einen Anspruch bezieht? Wäre es korrekter von der Realität der Vorrangigkeit des Managementaspektes auszugehen und gar nicht den Anspruch, zudem noch unausgegoren, der Ownership zu propagieren. Dann würde sich zumindest die Klemme für den Experten auflösen. Das könnte auch korrelieren mit der Fachlichkeit. Und dem Verständnis von Motivation. Wenn Motivation darin besteht, jemanden zu etwas zu drängen, was unsinnig ist, weil es nicht dem Systemverständnis entspricht und nicht messbar ist, weil es unausgegoren in dem Sinne ist, dass es gar nicht als Bewertungskriterium für Erfolg genutzt wird, dann ist das eine Scheinwirklichkeit.

Lösung: 1. Realität formulieren und nutzen: wie?

Es gibt kein Projekt des Partners (das stimmt mit Aussage überein, dass es gar keinen Partner gibt, oder es sich um eine gesellschaftliche Konstruktion handelt). Es gibt eine Abstimmung auf einer relativ hohen politischen Ebene (das korreliert mit dem Hinweis auf den Minister, der große Sprüche kloppt und Konzepte entwickelt, damit wäre die Ebene klar gestellt, das, was als Partner bezeichnet wird, ist der Besitzer der Viehherden, d.h. der Ministerpräsident). Das da gesagt wird – das ist die Passivform, das wäre die Ebene der hohen Politik: Wir (die beiden hohen politischen Ebenen) wollen das (also ein Projekt der Partner) machen, aber die Kapazitäten sind nicht da (was soll das sein, Personen, Infrastruktur etc.?). Das heißt dann einfach ein deutsches Projekt (unter diesen klaren Bedingungen, dass es eine Abstimmung auf hoher politischer Ebene darüber gibt, das man etwas machen will, aber keine Kapazitäten dafür hat) und es dann (erst nach dieser Absprache) Ist das Anerkennung der Realität als Lösungsmuster?

Stück für Stück überleitet. Das wäre ein Vorgehen, dass man als Vorbild von dieser Seite übernehmen könnte. Folgende Bedingungen werden benannt: man täuscht keine Realität vor, nimmt keine unausgegorenen Konzepte von Ownership und verknüpft sie mit realen Managementanforderungen (das heißt Erfolgsmessung an Produktion), sondern geht von der Wirklichkeit aus: d.h. es gibt keine Partnerschaft, es gibt Absprachen zwischen politischen Trägern. Es gibt im Land selbst keine Kapazitäten (was ist das?), bezeichnet es als ein deutsches Projekt und dann leitet dann vor Ort über. Das ist fast schon ein TABU. So kommt man Schritt für Schritt weiter.

Es ist also – in logischer Konsequenz - nicht möglich, die Widersprüche zu lösen und gleichzeitig versucht der Experte es (aber nicht wirklich).

Sein Thema: wie stehe ich trotz allem als guter Experte dar? Welche Handlungsstrategien entwickle ich? Außenrepräsentation. Gut und schlecht.

Was passiert? Wie ist das Verhaltensmodell?

Seine Lösung in der Praxis: Der Experte bewegt sich in einem **Feld** (real, System, Vergleichskategorie auch bei Int. 3), in dem er dann mehr oder weniger was draus machen kann (aus was macht er was). Er akzeptiert (wehrt sich also nicht), dass er von verschiedenen Seiten gezogen wird. (Das ist nicht die Klemme, auch nicht der Graben, das ist eine Zerreißprobe, verschiedene Seiten (?) ziehen an ihm. Das akzeptiert er (nimmt er an, sieht fast aus wie ein mittelalterlicher Märtyrer, alte Strafregele für Gewaltverbrecher).

Konkret auf ihn selbst bezogen:

1. er wehrt sich, **akzeptieren heißt also auch sich wehren** gegen Hornöchse in der Zentrale (der Hornöchse, umgangssprachlich, was zeichnet ihn aus: wenn nach seiner Leistung gefragt wird, sagt er, dass die Partner etwas leisten sollen und die Hornöchsen ihm nicht dafür den Kopf abreißen sollen (schon wieder d er Kopf). **Das ist Strategie!** Er nennt das, was als Konzept für ihn unausgegoren die Wirklichkeit darstellen soll und verwendet es argumentativ gegen die, die in der Zentrale seine Leistung sehen wollen. Er argumentiert also auf einer Scheinebene und macht die Wirklichkeit damit präsent.
2. er muss den Dreh kriegen, ein Angelspiel, erneut Taktik und Strategie, eine äußerst kippelige Sache, ein echtes Darstellungsproblem:(Umgangssprache, Drehen ist das die Bewegung, die aus dem Ziehen erlöst, sich herauswinden) Projektfortschrittskontrolle überleben ( das ist wohl ironisch gemeint, aber auch real, überleben heißt, nicht daran sterben, nicht zerrissen zu werden, nicht als Märtyrer aufzutreten. Projektfortschrittskontrolle (Begriff erläutern). Kompliziert zu verstehen: er muss dem Gutachter die nicht vorhandenen Partner nicht als Marionetten präsentieren, dann hat er auf der Ebene keinen Erfolg vorzuweisen, sondern muss die so impfen, dass sie aussehen, als hätten sie ein gewisses Selbstbewusstsein, wären reflektiert.

**Frage**, aus welcher Sicht werden sie als gute und schlechte Experten bezeichnet? Das geht häufig hin und her (diese Aussage ist inhaltlich eindeutig, lässt sich aber auch als Ebenenverschiebung deuten von den eigenen Ansprüchen zu denen der anderen).

**Es kommt darauf an, wie der Experte sich zwischen den verschiedenen Ansprüchen lavieren kann.**

**Außensicht:** jemand wird vom Partner als Experte angefordert, obwohl er neben der Kappe ist (Einschätzung wir). D.h. das, was die Partner brauchen und gut finden und das, was in Deutschland wer auch immer meint, ist vollkommen unterschiedlich. **Was lässt sich mit diesem strategischen Begriff des Lavierens anfangen? Wie kann man das genauer bekommen? Was ist das positiv ausgedrückt für eine Überlebenskompetenz?**

Einwurf: soziale Kompetenz, in der Lage sein, damit umzugehen. Assoziativer Bezug

Reaktion: Das Thema der Fachlichkeit sollte nicht außen vor gelassen werden. Offensichtlich ist das für ihn ein Gegensatz. Know-how. Worauf reagiert er hier? Das hat er bisher auch nicht eingebracht. Er redet in dieser Richtung weiter, spricht davon, dass diese Fachlichkeit unumstritten überlegen sein muss. **Unumstrittene fachliche Überlegenheit ist eine Vorausset-**

zung, um überhaupt eine Vertrauensbeziehung mit Partnern zu bekommen. Wenn keine echten Partner da sind und er und sie in der Klemme stecken, an ihm gerissen und gezerrt wird, Ownership gefordert und nicht wirklich umgesetzt wird, wenn letztendlich das Management nur danach fragt, ob ein sichtbarer Produktionserfolg da ist und er als Lösung propagiert, dass man in der Überleitung erst einmal sagen muss, das ist ein deutsches Projekt und das heißt auch mit deutschen Werten und Ansichten, dann passt diese Konzeption einer unumstrittenen Fachlichkeit. Was das mit diesen dissoziativen Erfahrungen allerdings zu tun haben soll, ist bisher unklar.

Wiederholt Satz: da fängt die Akzeptanz an. Kein Bezug dazu.

**Definiert Fachlichkeit:** das ist eine überlegene Fachlichkeit, die ein Mehrwert an Know-how mitbringt als vorhanden ist. Das kann auch im Software-Bereich sein, also nicht immer technisch. Unumstrittene Überlegenheit (auf welcher Ebene ist er hier? Hat er sich den Politikern schon angenähert? Auf jeden Fall ist der, der überlegen ist, über den andern. Wie funktioniert das mit dem Vertrauen, wenn man unumstritten, das heißt unangreifbar über den anderen steht? Da fehlt ein Zwischenschritt. Gefragt werden muss danach, was diese Top-Fachlichkeit ausmacht. Nicht irgend ein Agraringenieur, sondern einer, der die Überlegenheit genau in dem Gebiet mitbringt, wo sie gebraucht wird ((passgenaue Top-Fachlichkeit) Er wiederholt diese Aussagen immer wieder, redundant, selbstversichernd, so als müsste er sich nach all den Problemen, die er geschildert hat, auf eine sichere Ebene begeben. Er baut hier zunächst ein Gegenüber auf (gegen die soziale Kompetenz gerichtet) und führt den Begriff des Vertrauens ein. Erst in diesem Umkehrschluss bringt er irgendwie auch die soziale Kompetenz wieder ein: Weg über Top-Fachlichkeit führt zu Vertrauen und Vertrauen ist eine Voraussetzung für soziale Kompetenz oder interkulturelle Kompetenz. Ist das seine Argumentationslinie?

Kann mit dem, was folgt nichts anfangen, muss man beobachten, weiß ich nicht, kann auch darauf hin deuten, dass er sich damit nicht auseinandersetzen will. Durch die bohrenden Nachfragen, was man denn eigentlich tun könne (obwohl er das ja bereits mehrfach gesagt hat) kommt unwillig das, was wie auswendig gelernt klingt:

Respekt, Geduld, Zuhören, so als würde er sich damit freikaufen. Dann beginnt er aber doch sich darüber auszulassen, bzw. es von seiner Warte aus zu definieren:

Respekt heißt: sich als überlegener Mensch mit einem erheblich höheren Bildungsgrad und einer Top-Fachlichkeit, einer etwas ausgeprägteren Intelligenz (hier kennzeichnet er sich selbst als überlegen in der Gesellschaft) Respekt vor anderen Menschen zu haben, ob sozial oben oder in den Ministerien. Respekt aufzubringen für so etwas kaputtes, dafür braucht man Geduld (mit sich selbst?)

Beide Gesellschaften sind je anders total kaputt und es steckt der Wurm drin.(wechselt er hier wieder das Thema)

Diese Erörterungen stellt er dann als wissenschaftlichen Unsinn heraus, indem der darauf verweist, dass er kein Wissenschaftler ist und deshalb auch eigentlich keine Ahnung hat. Es gelingt ihm allerdings, diesen Begriff in seinem Kontext zu definieren.

Es ist zu vermuten, dass er bis hierhin alles gesagt hat, was er sagen will, und es sich jetzt nur noch um Wiederholungen etc. handelt. Er geht thematisch an den Anfang des Interviews zurück.

Dann Sequenz, in der er, wie am Anfang des Interviews: **am Anfang in (...)** (es könnte vermutet werden, dass das, was er hier als Erfahrung reaktiviert, sich insgesamt darauf bezieht, wie es ihm in diesen ersten Jahren bei seinem ersten Einsatz gelungen ist, mit den Problemen fertig zu werden. Alles andere interessiert ihn nicht besonders. Das könnte die Botschaft sein,

begründen, warum er sich auf ein Interview eingelassen hat unter dem Motto: so war das am Anfang, würde korrelieren mit Erfahrungen aus Interviews).

Er verstärkt im Folgenden noch einmal das vorher gesagte und kreist es von verschiedenen Seiten aus ein. Beispiele können ab hier zugeordnet werden und in ein Kategoriengerüst übertragen werden.

Thematische Schwerpunkte sind erfasst.

## Anhang: 3.2 Paraphrasierung der zweiten Ebene

### Interview 2

Nach dem ersten Einsatz im Jahre 19..in ....(1 Jahr als Projektassistent, dann zwei Jahre mit einem Expertenvertrag), der insgesamt drei Jahre dauerte, schwor ich mir, nicht wieder in der Entwicklungszusammenarbeit zu arbeiten. Die Konflikte, die man *irgendwie in sich tragen sollte*, waren absolut unerträglich.

(Ich wäre auch schon nach einem Jahr wieder gegangen, blieb aber aus Karrieregründen (und weil die GTZ Druck ausübte. Wer bei der GTZ bleiben will, braucht einen ersten Vertrag.)

Es bestand ein **Riesengraben** zwischen **entwicklungspolitischen Ansprüchen** (das, was einem in der deutschen Diskussion mitgegeben wird und die **Ansprüche, die das Unternehmen** einem gibt) und dem, was real umgesetzt wird. Die Umsetzung war anders, als ich es mir vorgestellt hatte. Es kam noch ein weiteres Problem hinzu: es gab eine Kluft zwischen dem, was eigentlich als Anspruch formuliert wurde und was dann auch real tatsächlich erwartet wurde nicht nur von den Partnern sondern auch von *unseren Leuten hier* (klären, wer das ist).

(Erklärungsbedarf: Probleme auf der reinen Erwartungs- oder Ansprachebene und nicht nur zwischen Anspruch und Wirklichkeit, also auch zwischen den Ansprüchen existiert eine Kluft)

**Beispiel 1:** Man (wer) sagt: Gehen Sie mal hin und reden Sie mit dem Partner. Man sucht ihn und will mit ihm reden und findet ihn nicht. **Es gibt keinen Partner.** (Wäre hier der Anspruch, mit einem Partner zu reden gemeint?) **Prüfen ob hier Bezug zu anderen Interviews ist. Prüfen, wie das organisiert ist.**

**Beispiel 2:** Man kommt nach Deutschland zurück und sagt: Es gibt keinen Partner. Dann sagen die (in Deutschland, wer ist das): man soll sich nicht so anstellen und so tun als ob (es einen Partner gäbe, man mit diesem reden könnte oder bereits mit ihm geredet hat?).

**Das ist ein bisschen überzogen (wo liegt dann das nicht überzogene Maß?).**

Manifestation dieser Situation: Das Flugzeug, mit dem ich von .( ..... ) das war der Schnitt zwischen zwei Welten. Diese zwei Welten unterschieden sich nicht wegen der Hautfarbe, dem Entwicklungsstand, der Armut (das sind die Kategorien, mit denen die Entwicklungsländer bezeichnet werden, das also ist nicht der für ihn wichtige Schnitt), sondern **in der Glaubwürdigkeit der Konzepte des Denkens.** (Was soll das sein? Worauf bezieht sich das?).

**Beispiel 3 (für Konzepte des Denkens?):** Wenn jemand hier (wo ist hier? Anspruch korreliert) ist, dann redet er (mit wem?). Wenn er rüber kommt (wohin, von wo? Korrelation zu Realität) haben wir (wer ist wir?) andere Bedingungen (als wo?, hier?) und dann ist irgendetwas plötzlich (also schlagartig) real (vorher nicht, was ist das, was vorher passiert?). Was ist diese **Realität?** Sie zeichnet sich nicht durch das aus, was ihr häufig zugewiesen wird (von wem, wie oft), also nicht:

**Realität nicht:** Löcher in der Straße, Ministerium funktioniert nicht richtig (sondern falsch?) Vor allem (unter anderem?) ist die Realität, dass die Leute (wer ist das?) Tempus jetzt Zukunft (Verweis auf aktuelle Situation, die sich auch in der Zukunft manifestiert?)

**Realität vor allem:** Leute, die Ansprüche erheben werden (Tempus?), werden diesen Ansprüchen nicht mehr (früher ja?) gerecht und können es auch nicht (geschweige als Wort verweist auf eine Steigerung (Wortbedeutung).

-

*Frage: Was kennzeichnet die Realität? Antwort.: das habe ich ja gerade zu erklären versucht?*

### Projekte

Projekte und politisch Verantwortliche (das sind zwei getrennte Dinge). Die politisch Verantwortlichen kommen von ganz oben (nicht einfach oben, sondern ganz oben, nicht von unten) und von hier (also nicht von da). Lokalisierung der Projekte undeutlich. Irgendwer **kloppt**

großen Sprüche (grammatisch Bezug unklar, kann sich auf Projekte und die ganz oben beziehen). Sprüche kloppen ist Umgangssprache (Metapher könnte reaktiviert werden).

Dann ein Ministerium, unklar welches und wo, ob hier oder da, das Ansprüche erhebt an die technische Zusammenarbeit (Bezug relativ klar, wenngleich die Bezugspartner unklar bleiben, irgendwo hat ein Ministerium Ansprüche an etwas, eine technische Zusammenarbeit und hat Ansprüche an die Entwicklungszusammenarbeit, an die GTZ, die das durchführt und die Konzepte (nur bestimmte, nicht alle) in Projekte fasst (was durchführt, TZ oder Ansprüche, welche Konzepte?) . Die schickt anschließend Mitarbeiter raus (wohin ist unklar, wer ist unklar). Zumindest stellt sich hier ein Bezug her zwischen Projekt – Ansprüchen – Mitarbeiter. Er formuliert technisch, gleiche Problemlage wie bei Schilderung der politischen Verhältnis zwischen (...) und der BRD 1982.

Wie hat man sich das vorzustellen? Irgendein politisch Verantwortlicher in irgendeinem Ministerium, jedenfalls sitzt er ganz oben, kloppt große Sprüche (handwerklich, hat Hammer in der Hand, Sprüche kloppen ist unsinnig im Kontext einer technischen Zusammenarbeit, denn Technik ist das Thema, um das es geht). Also, dieser politisch Verantwortliche ganz oben im Ministerium hier oder da, erhebt Ansprüche an etwas, die technische Zusammenarbeit, obwohl er selbst nur Sprüche kloppen kann (also technisch Unsinn macht). Ansprüche an die TZ sind andere Ansprüche als an die Entwicklungszusammenarbeit. Beides wird durchgeführt von der GTZ.

Was macht die GTZ? Sie nimmt die großen Sprüche, die irgendjemand ganz oben in einem Ministerium zusammenkloppt und die sich auf TZ und EZ beziehen und führt das (was auch immer das ist) durch. Sie führt es durch, indem sie deren Konzepte nimmt (das also ist das, was zusammengekloppt wird von ganz oben) und diese in Projekte fasst (einfasst, wie macht sie das?). Und dann schickt sie Mitarbeiter raus, die das, was sich Menschen ganz oben zusammengekloppt haben und was in der TZ als Konzept in irgendeiner Weise als Projekt erscheint (Z a u b e r) und schickt jemanden damit raus (wohin, jedenfalls nicht mehr drinnen, in der Heimat, sondern in die feindliche Welt).

**Persönliche Ebene:** sogar (das ist offensichtlich besonders verwerflich und zeigt, wozu dieses und das in der Lage ist) beim ersten Bewerbungsgespräch (also was ist daran eigentlich verwerflich?) wird man nach seinen **entwicklungspolitischen Vorstellungen** gefragt und zwar sehr lange, zwei Stunden. Und man denkt (ich werde nie vergessen): wow (was ist das für ein Ausruf, toll, wunderbar ?). Man führt jemanden an der Nase herum, der sich bemüht, solche Ansprüche zu formulieren. Aber was bedeutet das für ihn? Wow! Durch Einwurf Ernsthaftigkeit – ist das wirklich sein Ding? **Prüfen, wie Ausbildung zu seiner Zeit ausgesehen hat.**

(Missverständnis bzw. Unverständnis Interviewerinnen).Führt dazu, dass er sich noch einmal bemüht, wenn sie das nicht versteht, dann muss man es eben an einem Beispiel erklären (einem andern, den vorher hat er ja für sich auch schon in Beispielen gesprochen)

### Beispiel wofür? Außenpolitische Interessen und entwicklungspolitische Ansprüche

Er nimmt ein gutes (kein schlechtes) Beispiel (o.k.): 1982 war ich noch da (wieder unklar wo da ist) und hier (unklar wo hier ist, in seiner Grabenmetaphorik durchaus logisch, da und hier). Hier war die Wende (worauf bezogen, Warncke wird erwähnt, Bundesminister neu CSU, bezogen auf eine Wende, die sich in der politischen Position abspielt, **hier Zusatzinformationen heraussuchen**). (...) (da oder hier) war eines der ersten Regierungsverhandlungsländer (wofür, warum, weshalb) der christlich-liberalen Union (Politik hier). (...) war eine amerikanisch-westliche Bastion (militärischer Begriff) in Westafrika (regionale Begrenzung, das ist das Gebiet, das er kennt). Alles andere (bezogen auf Westafrika? Entwicklungsländer)driftete (als Bewegung kennzeichnen) in Richtung Sozialismus und Chaos (nicht gleichgesetzt, was sind die Unterschiede?) (...) zwar auch (einschränkend) Chaos, aber ganz klar (korrespondiert als Gegensatz zum Chaos) westlich pro-amerikanisch. (Das alles ist die Be-



schreibung einer politischen Situation, die das Chaos reproduziert, ein Gefühl von Unruhe hinterlässt und unklar lässt, was da eigentlich passiert ist, vielleicht ist das für ihn auch gar nicht wichtig).

**Klare Aussagen: Bruch in Art der Sprache:** Es fanden Regierungsverhandlungen statt (zwischen wem, Regierung BRD und(...) ?). Die Mittelzusage für (...) wurde verdoppelt (unklar, was die Ausgangsbasis war, ob vorher schon eine Zusage gegeben wurde, wenn es erste Verhandlungen sind, wie kann dann etwas verdoppelt werden?). Ein Verdoppelung (von was, Rückbezug auf vorherigen Satz) lässt sich nicht (hier Generalisierung) managen (was versteht er darunter, was heißt für ihn managen). Folge: jedes einzelne Projekt (wie viele, wo, welche?) bekam einfach (simpel, verstärkend) eine Verdoppelung der Mittel (Geld, Materialien, Personen?). Aus folgender Differenzierung wird nicht klar, welche Art von Projekten er unterscheidet: Er bezieht sich lediglich auf ein Selbsthilfeförderungsprojekt (**Zwischeninformation, wie funktioniert für ihn ein Selbsthilfeförderungsprojekt?**) Ein Projekt mit dem Anspruch der Selbsthilfeförderung (Anspruch nicht Wirklichkeit?): Energien mobilisieren (das heißt, es ist etwas, da, was mobilisiert, in Bewegung gebracht wird und erst dann (also in der zeitlichen Reihenfolge) mit Beiträgen (was auch immer, Geld, Personen oder exakter zu bestimmen?) o d e r s o (so oder so ähnlich?). Das Projekt, das so funktioniert, dass erst einmal Energien mobilisiert werden sollen, stand unter einem gewaltigen Mittelabflussdruck (Energien sollen so mobilisiert werden, dass sie erst dann, wenn sie in Bewegung sind – und hier Gegensatz zu dem gewalttätigen Abfluss von Mitteln, die einen Druck erzeugen, Metapher von Fluss liegt nahe, wenn man etwas vorsichtig und kanalisiert in Gang bringt, und wenn ein starker Druck im Abfluss entsteht).

**Wörtliche Rede: Sehen Sie mal zu, wie Sie das Geld loswerden.** Danach kommt der Satz: so meine ich das. Also soll dadurch etwas klarer werden, was er meint. Er erläutert es erneut das, ne also, dass das, dass was und dass (findet keine klaren Worte dafür, sucht immer den Satzanfang dafür) das widerstrebte (Vergangenheit) nun jedem entwicklungspolitischen Ideal (Widerstreben: das, was passiert in dem Beispiel und das, was ein entwicklungspolitisches Ideal ist). Ausgangsfrage Realität, vorher Hinweis auf zwei Ebenen der Probleme zwischen Glaubwürdigkeit der Konzepte und dem Denken als eine Art Hauptwiderspruch, dem, was als Anspruch formuliert und dem, was real erwartet wird. Das ist sein Thema. Das spielt sich auf der ideologischen Ebene ab und bestimmt das Chaos in der Realität.

1. Das entwicklungspolitische Konzept (1982) ist/war auf Selbsthilfeförderung von Projekten ausgerichtet. Der Anspruch bestand also darin, diese zu unterstützen und erst dann einzugreifen, wenn etwas mobilisiert war. Der außenpolitische Anspruch in Westafrika bestand darin, politische Bastionen gegen den Sozialismus aufzubauen. Generell herrschte Chaos. Bollwerke sollten hier etwas verhindern. So wurde Geld da eingesetzt, wo eine pro-amerikanische Front (keine europäische) aufgebaut werden konnte. Was passierte, war ein Problem: doppelt soviel Geld wie vorher war vorgesehen. Das war aber nicht das eigentliche Problem. Es wurde nur nach dem Prinzip der Gießkanne überall, in allen laufenden Projekten doppelt soviel Geld zur Verfügung gestellt. Auch das war eigentlich nicht das Problem. Es musste verbraucht werden, d.h. der Nachweis erbracht werden, dass es ausgegeben wurde. Man macht ein Konzept nur deshalb kaputt, weil man Geld loswerden will. Das erzeugte für die Projekte, die dem entwicklungspolitischen Anspruch nachkommen sollten, und das waren v.a. die Selbsthilfeprojekte, einen gewaltigen Druck. Wie ein Fluss, der gestaut wird und plötzlich ohne Vorwarnung geöffnet wird, fließt das Wasser unter einem großen Druck ab und begräbt alles, was vorher in einem dünnen Rinnsaal sich bewegte, unter sich, reißt es mit fort. Ist denn, so muss man sich fragen, Geld das, was in dem tiefen Graben zwischen den Welten das Chaos erzeugt?
2. Metaphorisch entsteht folgendes Bild: Es herrscht irgendwie Chaos im Land. Es gibt einen Riesengraben zwischen hier und dort, den man in einem Flugzeug überwinden

kann. Dann merkt man zwei Welten. Die Unterschiede dieser beiden Welten liegen in der Glaubwürdigkeit der Konzepte des Denkens, also auf einer Denkebene. Auch auf anderen Ebenen sind Unterschiede, aber das sind nicht die wirklichen Gräben.

3. Gibt es evtl. eine dritte Ebene, die zwischen Außenpolitik und Entwicklungspolitik? Die würde sich in der Bundesrepublik als Frontlinie ergeben.

Heute ist es besser geworden (heute wann ist das??). Der **Mittelabflussdruck** ist nicht mehr so hoch. Aber im Prinzip hat sich eigentlich nichts geändert. Klären, wie der Mittelabfluss geregelt ist.

Erneutes Umkreisen des Themas: **Der Graben zwischen außenpolitischen Interessen und entwicklungspolitischen Interessen.**

Er bleibt mit seiner Erzählung in der Vergangenheit (vielleicht kennt er diese nur oder erinnert sich besser daran).

Also: Beginn eines weiteren **Beispiels**.

Bisher in der Vergangenheit (bewegt er sich damit zeitlich bis an die Gegenwart heran?): stieß ein Projekt (also etwas, was über die TZ aus den Konzepten irgend welcher Leute ganz oben in Ministerien zusammengeklappt worden ist und dann irgendwie überführt wurde und womit Leute hinausgeschickt wurden) zu 99% (also 1% bleibt übrig, Umgangssprache hier: fast alle) auf **Granit** (deutliche Metapher, das ist einer der härtesten Steine, keine Diamanten, aber wer soll der Granit sein). Das Projekt wird hier zum Akteur, es selbst versucht, macht sich selbstständig und versucht den Partner (der außerhalb des Projektes als Akteur steht, also Projekt und Partner stehen sich gegenüber) herauszufordern (Kampf, Mittelalter, Fehde?).

Wörtliche Rede: jetzt (also nicht später) leistet Ihr (also der/die Partner im Plural) endlich (vorher nicht, es wird Zeit) Euren Beitrag oder wir (das Projekt) können (auf die Zukunft gerichtet) nicht weitermachen (Stillstand). Das ist Anonym. Wo ist er mit seiner Erfahrung?

**Mit diesem Satz (Grammatik, geschrieben, gesprochen, eine Aktion) hat man (wer?) in einem Projekt (jetzt gibt es also ein man in dem, was vorher als Handelnder auftrat) noch nie (also nicht in der Vergangenheit etwas (was auch immer) bewegt (Bewegung ist nicht Stillstand, aber die Richtung ist nicht deutlich erkennbar).**

Nächster Satz Erläuterung: Nicht, weil... sondern weil

**Nicht, weil** es nicht (unklar was das soll) den Partner verschrecken würde/ herausfordern würde (zwei Seiten eines Verhaltens), auf letztere Ebene eher Rekurs – was würde passieren? Er würde sich vielleicht (also nicht sicher und in jedem Fall) bemühen (also sich Mühe machen, Mühe aufwenden etc.) Leistung zu erbringen, Begründung: er hat ja knappe Ressourcen und muss diese knappen Ressourcen zuteilen – **UNKLAR, noch einmal in den Blick nehmen.**

**Sondern**, weil Konsequenz von unserer politischen Seite (er ist jetzt auf der anderen Seite, die er als uns kennzeichnet, wo ist die Identifikationsgrundlage) nicht getragen wird (mit bestätigendem und abschließendem ja, Frage, was ist denn die Konsequenz?).

Nach Abschluss noch einmal einen Doppelpunkt und eine Übersetzung: das heißt (für wen wird hier übersetzt, Erfahrung, dass er der Interviewerin immer ein Beispiel geben muss, damit sie versteht, was er meint?).

Letztendlich (das ist wirklich am Ende, danach kommt nichts mehr, als würde man unter die gesamte Analyse einen Strich ziehen, betont wesentliches wirklich? Oder wesentliches für die Interviewerin?) – an dieser **Stelle lassen sich seine entwicklungspolitischen Grundlagen ableiten** – alles Bemühen (erwähnt wird nur das Bemühen des Partners, Leistung zu erbringen) eines Entwicklungsexperten in Anführungsstrichen (was setzt man in Anführungsstriche, eine wörtliche Rede, einen Begriff, der aus einem anderen Kontext stammt und als nicht eigener, sondern als Zitat/Quelle gekennzeichnet werden soll, wissenschaftlich eine notwendige Maßnahme, umgangssprachlich als Betonung)



Irgendwie (also nicht erkennbar genau wie) Sachen (keine Menschen? ) in Bewegung zu bringen (unklar Perspektive, einfach nur nicht Stillstehen) , indem Menschen in Bewegung gebracht werden (also die Sachen werden dadurch in Bewegung gebracht, dass irgendwie Menschen in Bewegung gebracht werden und dritte Ebene Köpfe in eine bestimmte Richtung (wie Puppen, abgeschlagen, alle in die gleiche Richtung, wo ist der Körper? Durchaus logisch, wenn es um die Welt der Ideen geht, Köpfe als Symbol für den Sitz der Ideen. Und die sollen alle in eine Richtung (also nicht kreuz und quer) gebracht werden. – das hat seine Grenze.

Es gibt immer eine Grenze und die muss auch da sein.

Warum investieren wir (wer soll das sein? Unsere politische Seite) Geld in **Kinshasa**? (das ist keine echte Frage, sondern nur Hinweis darauf, wenn ein Herrscher in der Zusammenarbeit destruktiv ist , soll er kein Geld mehr bekommen (lassen sich hier implizit Regeln der EZ bzw. die fünf Kriterien erkennen?).

Dann sein altes Thema und Beispiel (....): ich (er als Person war da, hier ist die persönliche Ebene wieder da) kurz bevor es(was) eskalierte. Dann wieder uns war klar, dann eine Art wörtliche Rede: ihre Funktion war die, als weißer Beobachter für die internationale Gemeinschaft einschließlich Deutschland da zu sein. (hier wäre eine Rollenverschiebung deutlich, die zwischen Außen- und Entwicklungspolitik Verschiebungen hervorbringt).

Wenn die alle (wer ist das) verschwinden, dann rollen die Köpfe (Ebene der Köpfe, vorher ist es unmöglich, sie alle in eine Richtung zu bewegen, dann rollen sie, Umgangssprache, das alles ist körperlos).

Ein Interesse ist das, das nichts mit dem Projektinteresse zu tun hat (was ist dies, was ist das, erklärt wird nur die Funktion: als EX soll er etwas und jemanden in Bewegung bringen und Köpfe in eine Richtung ausrichten, als weißer Beobachter soll er verhindern, dass Köpfe rollen. Der Beobachter verhindert, der Experte bewegt, jedes Mal handelt es sich um die Ausrichtung von Köpfen. Man (also er auch) gerät in eine ziemliche (also nicht existentielle) Konfliktsituation (wodurch eigentlich, wenn es doch o.k. ist, dass Köpfe rollen). Vielleicht meint er das real, die Angst, dass auch sein eigener Kopf rollen könnte, er in seiner Pufferfunktion gefährdet ist? Das würde korrespondieren mit Literatur.

Lange Ausführung

**Welten:** entscheidende Abhängigkeit davon, wie stark Partner (der ja eigentlich nicht da ist, der bewegt werden muss, dessen Kopf in eine Richtung gebracht werden muss, dessen Kopf auch rollen kann) durch unser System (Identifikation mit einem System, was versteht er unter **System**? Was bedeutet das für ihn. Das ist eine Linie, die verfolgt werden muss). Getrennt davon wird die **Bildung** formuliert als Faktoren, die seines Erachtens zu wenig Bedeutung bekommen (wofür? Der Unterschied zwischen den Welten hängt ab vom System, aber besonders von der Bildung, d.h. hier sieht er womöglich einen deutlichen Hinweis der Differenz im System, einen interkulturellen Aspekt, der dieses Bild der zwei Welten auch in seinen Übergängen zeigt.

Erneut praktisch auf gut deutsch – also erneut an die Adresse der Interviewerin gerichtet ein fiktives Beispiel, das durchaus auf einem realen Hintergrund beruhen kann: Ein Mann aus Ruanda wird von einer deutschen Familie adoptiert, wächst dort auf, bekommt eine deutsche Bildung (könnte der Begriff Bildung als Synonym für deutsche Erziehung benutzt werden: das deutsche Denken von Ordnung, Wertigkeiten, Fleiß und was wir alles so haben einschließlich von Vorstellungen.). wäre altes Thema, dass es gar nicht auf die Herkunft und die Hautfarbe ankommt, sondern auf den Kopf und das heißt das Denken.

Ein solcher Partner (gibt es den überhaupt, Beispiel hier als Übertreibung?) zieht mit ihm in Ruanda an einem Strang (sie verstehen sich, weil sie die gleichen Werte haben) und das geht in die falsche Richtung (warum das?). Dann kann ein Partner auch extrem andere Werte haben (und was passiert dann, ziehen dann beide in eine jeweils andere und in jedem Falle falsche Richtung?) Dieses Beispiel wird nicht zuende gedacht.

Hier Lücke, was will er sagen?

**Neue Aussage**, wieder in Anführungsstrichen: **Projekte** (wie kommen die jetzt darein) werden **missbraucht** in Anführungsstrichen (falsch brauchen, vergewaltigen,) um **bestimmte Werte** zu **propagieren** (Propaganda hat etwas mit Außendarstellung in einer besonderen Form zu tun, altes Mittel der Politik, Begriff prüfen). Erläuterung: bestimmte Werte bezieht sich nicht auf große Werte wie Demokratisierung, sondern andere.

**Beispiel: Milchproduktion**, wieder mit Anführungsstrichen: Was ist für den Partner ein Wert? Was passiert, die, die da ankommen drücken denen, die da leben, den Partnern (die es eigentlich nicht gibt, die in eine Richtung gebracht werden sollen) etwas auf, was zwar aus dem eigenen Blick ethisch korrekt ist und auch mit den eigenen religiösen Werten übereinstimmt. Das **afrikanische System** wird nicht genug beachtet. Was erfährt man über dieses afrikanische System aus dem Beispiel (hier wäre Konkretisierung von System erkennbar). Wie funktioniert das praktisch (also nicht theoretisch!) **Ist seine Einschätzung des afrikanischen Systems vergleichbar mit der von (...)?**

Man sitzt in einem Projekt (wie sieht das aus, vorher war man in einem, jetzt sitzt man drin) und macht von mir aus (also beliebig oder direkt von ihm aus gesehen) Förderung der Milchproduktion. Drei Großbauern fördern, die drei Minister sind mit 25.000 Stück Herden oder 25.000 Bauern mit je einem Vieh? (europäisches Gleichheitsdenken hier vermutlich eindeutig für die armen Bauern, evtl. auch Religion) Wenn Partner dem letzteren zustimmt, und sich scheinbar überzeugen lässt, ist er einfach nur unehrlich, **denn unser Partner ist der Ministerpräsident**, der hat die großen Herden und er hat auch Argumente, die richtig sind (das ist eine neue Erkenntnis): Arbeitsplätze erhalten, sein Wohlstand ist im afrikanischen System wichtig. **(an dieser Stelle müsste man zur Erklärung Hinweise einfügen, wie dieses afrikanische System tatsächlich funktioniert, dann hätte man auch diesen übergeordneten Begriff von System in seiner konkreten Fassung erfasst, Vergleich (...): was bekommt man für Informationen über den Ministerpräsidenten als Partner.**

**Neues Beispiel für altes Problem**, über das er eigentlich schon die ganze Zeit gesprochen hat, jetzt nennt er es **Ownership** (sogenannte, wie in Anführungsstrichen) also **Partnerschaft** (hier mit Ownership in Anführungszeichen gleichgesetzt). Er wechselt jetzt also von der Ebene Partner auf die Ebene Partnerschaft, aber in der Beschreibung nicht wirklich.

Dann gibt er an, dass das Problem Ownership eigentlich ein anderes ist als das Problem Partnerschaft, obwohl es die Übersetzung ist.

Und er beginnt erneut mit dem Thema **Projekt**. Also: **Projekte sind Projekte der Partner**, er will etwas erklären und kommt dann zu der Aussage, dass sei ein völlig unausgegrenztes Thema (bei ihm, auf welcher Ebene, irgendwie sieht es so aus, als hätte er sich dabei verrannt) Man kann es nicht bereinigen (das Thema, etwas unausgegrenztes kann man nicht bereinigen, unausgegrenzt ist das, was noch nicht verdaut ist, bereinigen kann man das, was schon Dreck erzeugt hat). Es ist nicht zu bereinigen, indem man es als einen Ist-Zustand in den Raum stellt (damit gibt er zu, dass er sich hier irgendwie selbst verhaspelt hat. Er selbst hat das noch nicht genau durchdacht, es aber in den Raum gestellt, selbstverständlich auch anders deutbar, Konzeption ist unausgegrenzt)

Er selbst führt es auf der Außenebene fort. Wenn Leute einfach sagen, das etwas ist, wie es ist und das in den Raum stellen, ist es noch nicht bereinigt. Das ist das Projekt des Partners und wir (wer auch immer ) leisten einen Beitrag dazu, heißt nicht, das es auch sein Projekt ist und wir einen Beitrag dazu leisten. **Man schafft so durch eine Behauptung der Wirklichkeit eine Scheinwirklichkeit, die nur auf der Ebene eine Wirklichkeit ist, dass sie als eine solche bezeichnet wird. Das ist eine dekonstruktivistische Idee, die er in dem Moment nicht weiterdenkt.**

**Konkret** (hier versucht er etwas konkret, wirklich zu machen und das kann er logischerweise nur in dem Nachweis der Folgen, dass unsere Experten in eine Klemme (das ist ein anderes Bild als der Graben, das entgegengesetzte Muster, passt zu Druck) geraten. Auch er?

Klemme hat zwei Seiten: in der Klemme stecken beide

1. ist die Aufgabe der Experten, den Partner zu drängen (gleichzusetzen mit motivieren) und Rahmenbedingungen zu schaffen (das ist unlogisch, weil diese schon existieren, wird in der Ergänzung durch das er das auch machen kann, will und so weiter – was er und wozu er gedrängt wird (und vielleicht gar nicht will) .
2. ist der Beitragleistende (Partner und wir, beide?) beide verantwortlich für Projekt, werden von außen auch dafür verantwortlich gemacht (was nun?) wofür? Für den Erfolg des Projektes (worin besteht der?)

Gegensatz hier der **Managementaspekt** und das, was geschieht. Der Managementstandpunkt steht im Widerspruch zu dem, was da als Klemme zu lösen versucht wird, spielt sich auf einer ganz anderen Ebene ab. **(Einschätzung der Managementebene im Vergleich mit Int. 3)**

**Aussage:** **es kommt auf die Steigerung der Milchproduktion an und auf nichts anderes.** Das ist der Maßstab, unter dem der **Projekterfolg (Vergleichskategorie(...))** von außen gemessen wird (gut – schlecht ist eine Wertung). **Ownership und Managementaspekt passen nicht zusammen.** Bzw. alles das, was real und ideell darunter verstanden wird, ist verschwendete Zeit, weil es nicht mit Erfolg korreliert wird, zumindest, wenn es von außen gemessen wird.

Wo ist die Klemme? Ansprüche – Realität? Auf der konzeptionellen Ebene zwischen verschiedenen Ansprüchen, die unausgegoren bzw. vorrangig wichtig sind? Das passt jedenfalls nicht zusammen.

Mit diesem **Widerspruch** geht man unkorrekt um (was heißt das, was wäre ein korrekter Umgang? Unkorrekt ist, dass man die Realität verdrängt. Was ist die **Realität**? Dass es einen Widerspruch zwischen verschiedenen Ansprüchen gibt und der Bewertungsmaßstab sich nur auf einen Anspruch bezieht? Wäre es korrekter von der Realität der Vorrangigkeit des Managementaspektes auszugehen und gar nicht den Anspruch, zudem noch unausgegoren, der Ownership zu propagieren. Dann würde sich zumindest die Klemme für den Experten auflösen. Das könnte auch korrelieren mit der Fachlichkeit. Und dem Verständnis von Motivation. Wenn Motivation darin besteht, jemanden zu etwas zu drängen, was unsinnig ist, weil es nicht dem Systemverständnis entspricht und nicht messbar ist, weil es unausgegoren in dem Sinne ist, dass es gar nicht als Bewertungskriterium für Erfolg genutzt wird, dann ist das eine Scheinwirklichkeit.

**Lösung: 1. Realität formulieren und nutzen: wie? (Lösungsmuster vergleichen zwischen Interviews, (...)) gibt hier ebenfalls deutliche Hinweise).**

Es gibt kein Projekt des Partners (das stimmt mit Aussage überein, dass es gar keinen Partner gibt, oder es sich um eine gesellschaftliche Konstruktion handelt). Es gibt eine Abstimmung auf einer relativ hohen politischen Ebene (das korreliert mit dem Hinweis auf den Minister, der große Sprüche kloppt und Konzepte entwickelt, damit wäre die Ebene klar gestellt, das, was als Partner bezeichnet wird, ist der Besitzer der Viehherden, d.h. der Ministerpräsident). Das da gesagt wird – das ist die Passivform, das wäre die Ebene der hohen Politik: Wir (die beiden hohen politischen Ebenen) wollen das (also ein Projekt der Partner) machen, aber die Kapazitäten sind nicht da (was soll das sein, Personen, Infrastruktur etc.?). Das heißt dann einfach ein deutsches Projekt (unter diesen klaren Bedingungen, dass es eine Abstimmung auf

hoher politischer Ebene darüber gibt, das man etwas machen will, aber keine Kapazitäten dafür hat) und es dann (erst nach dieser Absprache) Ist das Anerkennung der Realität als Lösungsmuster?

Stück für Stück überleitet. Das wäre ein Vorgehen, dass man als Vorbild von dieser Seite übernehmen könnte. Folgende Bedingungen werden benannt: man täuscht keine Realität vor, nimmt keine unausgegorenen Konzepte von Ownership und verknüpft sie mit realen Managementanforderungen (das heißt Erfolgsmessung an Produktion), sondern geht von der Wirklichkeit aus: d.h. es gibt keine Partnerschaft, es gibt Absprachen zwischen politischen Trägern. Es gibt im Land selbst keine Kapazitäten (was ist das?), bezeichnet es als ein deutsches Projekt und dann leitet dann vor Ort über. Das ist fast schon ein TABU. So kommt man Schritt für Schritt weiter.

Es ist also – in logischer Konsequenz - nicht möglich, die Widersprüche zu lösen und gleichzeitig versucht der Experte es (aber nicht wirklich).

Sein Thema: wie stehe ich trotz allem als guter Experte dar? Welche Handlungsstrategien entwickle ich? Außenrepräsentation. Gut und schlecht. (Hinweis (...), das sei eine typisch männliche Verhaltensweise).

Was passiert? Wie ist das Verhaltensmodell?

**Seine Lösung in der Praxis:** Der Experte bewegt sich in einem **Feld** (real, System, Vergleichskategorie auch bei Lewerens), in dem er dann mehr oder weniger was draus machen kann (aus was macht er was). Er akzeptiert (wehrt sich also nicht), dass er von verschiedenen Seiten gezogen wird. (Das ist nicht die Klemme, auch nicht der Graben, das ist eine Zerreißprobe, verschiedene Seiten (?) ziehen an ihm. Das akzeptiert er (nimmt er an, sieht fast aus wie ein mittelalterlicher Märtyrer, alte Strafregele für Gewaltverbrecher).

Konkret auf ihn selbst bezogen:

1. er wehrt sich, **akzeptieren heißt also auch sich wehren** gegen Hornöchse in der Zentrale (der Hornöchse, umgangssprachlich, was zeichnet ihn aus: wenn nach seiner Leistung gefragt wird, sagt er, dass die Partner etwas leisten sollen und die Hornöchsen ihm nicht dafür den Kopf abreißen sollen (schon wieder d er Kopf). **Das ist Strategie!** Er nennt das, was als Konzept für ihn unausgegoren die Wirklichkeit darstellen soll und verwendet es argumentativ gegen die, die in der Zentrale seine Leistung sehen wollen. Er argumentiert also auf einer Scheinebene und macht die Wirklichkeit damit präsent.
2. er muss den Dreh kriegen, ein Angelspiel, erneut Taktik und Strategie, eine äußerst kippelige Sache, ein echtes Darstellungsproblem:(Umgangssprache, Drehen ist das die Bewegung, die aus dem Ziehen erlöst, sich herauswinden) Projektfortschrittskontrolle überleben ( das ist wohl ironisch gemeint, aber auch real, überleben heißt, nicht daran sterben, nicht zerrissen zu werden, nicht als Märtyrer aufzutreten. Projektfortschrittskontrolle (Begriff erläutern). Kompliziert zu verstehen: er muss dem Gutachter die nicht vorhandenen Partner nicht als Marionetten präsentieren, dann hat er auf der Ebene keinen Erfolg vorzuweisen, sondern muss die so impfen, dass sie aussehen, als hätten sie ein gewisses Selbstbewusstsein, wären reflektiert.

**Frage**, aus welcher Sicht werden sie als gute und schlechte Experten bezeichnet? Das geht häufig hin und her (diese Aussage ist inhaltlich eindeutig, lässt sich aber auch als Ebenenverschiebung deuten von den eigenen Ansprüchen zu denen der anderen).

Es kommt darauf an, wie der Experte sich zwischen den verschiedenen Ansprüchen lavieren kann.

**Außensicht:** jemand wird vom Partner als Experte angefordert, obwohl er neben der Kappe ist (Einschätzung wir). D.h. das, was die Partner brauchen und gut finden und das, was in Deutschland wer auch immer meint, ist vollkommen unterschiedlich. Was lässt sich mit diesem strategischen Begriff des Lavierens anfangen? Wie kann man das genauer bekommen? Was ist das positiv ausgedrückt für eine Überlebenskompetenz?

**Einwurf:** soziale Kompetenz, in der Lage sein, damit umzugehen. Assoziativer Bezug

**Reaktion:** Das Thema der Fachlichkeit sollte nicht außen vor gelassen werden. Offensichtlich ist das für ihn ein Gegensatz. Know-how. Worauf reagiert er hier? Das hat er bisher auch nicht eingebracht. Er redet in dieser Richtung weiter, spricht davon, dass diese Fachlichkeit unumstritten überlegen sein muss. Unumstrittene fachliche Überlegenheit ist eine Voraussetzung, um überhaupt eine Vertrauensbeziehung mit Partnern zu bekommen. Wenn keine echten Partner da sind und er und sie in der Klemme stecken, an ihm gerissen und gezerrt wird, Ownership gefordert und nicht wirklich umgesetzt wird, wenn letztendlich das Management nur danach fragt, ob ein sichtbarer Produktionserfolg da ist und er als Lösung propagiert, dass man in der Überleitung erst einmal sagen muss, das ist ein deutsches Projekt und das heißt auch mit deutschen Werten und Ansichten, dann passt diese Konzeption einer unumstrittenen Fachlichkeit. Was das mit diesen dissoziativen Erfahrungen allerdings zu tun haben soll, ist bisher unklar.

Wiederholt Satz: da fängt die Akzeptanz an. Kein Bezug dazu.

**Definiert Fachlichkeit:** das ist eine überlegene Fachlichkeit, die ein Mehrwert an Know-how mitbringt als vorhanden ist. Das kann auch im Software-Bereich sein, also nicht immer technisch. Unumstrittene Überlegenheit (auf welcher Ebene ist er hier? Hat er sich den Politikern schon angenähert? Auf jeden Fall ist der, der überlegen ist, über den andern. Wie funktioniert das mit dem Vertrauen, wenn man unumstritten, das heißt unangreifbar über den anderen steht? Da fehlt ein Zwischenschritt. Gefragt werden muss danach, was diese Top-Fachlichkeit ausmacht. Nicht irgend ein Agraringenieur, sondern einer, der die Überlegenheit genau in dem Gebiet mitbringt, wo sie gebraucht wird ((passgenaue Top-Fachlichkeit) Er wiederholt diese Aussagen immer wieder, redundant, selbstversichernd, so als müsste er sich nach all den Problemen, die er geschildert hat, auf eine sichere Ebene begeben. Er baut hier zunächst ein Gegenüber auf (gegen die soziale Kompetenz gerichtet) und führt den Begriff des Vertrauens ein. Erst in diesem Umkehrschluss bringt er irgendwie auch die soziale Kompetenz wieder ein: Weg über Top-Fachlichkeit führt zu Vertrauen und Vertrauen ist eine Voraussetzung für soziale Kompetenz oder interkulturelle Kompetenz. Ist das seine Argumentationslinie?

Kann mit dem, was folgt nichts anfangen, muss man beobachten, weiß ich nicht, kann auch darauf hin deuten, dass er sich damit nicht auseinandersetzen will. Durch die bohrenden Nachfragen, was man denn eigentlich tun könne (obwohl er das ja bereits mehrfach gesagt hat) kommt unwillig das, was wie auswendig gelernt klingt:

Respekt, Geduld, Zuhören, so als würde er sich damit freikaufen. Dann beginnt er aber doch sich darüber auszulassen, bzw. es von seiner Warte aus zu definieren:

Respekt heißt: sich als überlegener Mensch mit einem erheblich höheren Bildungsgrad und einer Top-Fachlichkeit, einer etwas ausgeprägteren Intelligenz (hier kennzeichnet er sich selbst als überlegen in der Gesellschaft) Respekt vor anderen Menschen zu haben, ob sozial

oben oder in den Ministerien. Respekt aufzubringen für so etwas kaputtes, dafür braucht man Geduld (mit sich selbst?)

Beide Gesellschaften sind je anders total kaputt und es steckt der Wurm drin. (wechselt er hier wieder das Thema)

Diese Erörterungen stellt er dann als wissenschaftlichen Unsinn heraus, indem der darauf verweist, dass er kein Wissenschaftler ist und deshalb auch eigentlich keine Ahnung hat. Es gelingt ihm allerdings, diese Begriff in seinem Kontext zu definieren.

Es ist zu vermuten, dass er bis hierhin alles gesagt hat, was er sagen will, und es sich jetzt nur noch um Wiederholungen etc. handelt. Er geht thematisch an den Anfang des Interviews zurück.

Dann Sequenz, in der er, wie am Anfang des Interviews: **am Anfang in (...)** (es könnte vermutet werden, dass das, was er hier als Erfahrung reaktiviert, sich insgesamt darauf bezieht, wie es ihm in diesen ersten Jahren bei seinem ersten Einsatz gelungen ist, mit den Problemen fertig zu werden. Alles andere interessiert ihn nicht besonders. Das könnte die Botschaft sein, begründen, warum er sich auf ein Interview eingelassen hat unter dem Motto: so war das am Anfang, würde korrelieren mit Erfahrungen aus Interviews).

Er verstärkt im Folgenden noch einmal das vorher gesagte und kreist es von verschiedenen Seiten aus ein. Beispiele können ab hier zugeordnet werden und in ein Kategoriengerüst übertragen werden.

Thematische Schwerpunkte sind erfasst.



## Anhang 3.3: Interview 2.

### 1. Beispiel Paraphrasierung 1. (Brüche als Hinweise auf impliziten Sinngehalt in Klammern)

#### Auszug Interview 2

B.: Ja, also man sagt „gehen Sie mal hin und reden Sie mit dem Partner“. Und dann geht man dahin und wenn man gar probiert, mit dem Partner zu reden, dann ist ja das erste Ergebnis, wo ist denn hier ein Partner? Hier ist ja gar kein Partner. Das zweite Erlebnis ist dann, dann schreibt man zum Beispiel nach Deutschland zurück und sagt „hier gibt es gar keinen Partner“.

Daraufhin sagen die „nun stellen Sie sich mal nicht so an, tun Sie so als ob“. Ja? Ich überziehe das jetzt ein bisschen, um das ... Also für mich hat sich das immer so manifestiert, dass ich sagte, dieses Flugzeug, mit dem man von Monrovia nach, nach Zürich hin und her flog, das war eigentlich so, das war der, das war der Schnitt zwischen, zwischen Welten und zwar nicht zwischen Welten wegen Hautfarbe, wegen Entwicklungsstand, wegen Armut oder, oder sondern Welten in der, in der Glaubwürdigkeit, in der Glaubwürdigkeit der Konzepte des Denkens. Also, wenn jemand hier ist, dann, dann redet er und wenn er dann rüber kommt, dann ist es, dann haben wir andere Bedingungen und dann ist plötzlich real. Hier ist Anspruch, da ist Realität. Und die Realität, da ist die Realität. Und die Realität, das wird häufig so dargestellt, die Realität zeichnet sich nicht dadurch aus, dass es Löcher in den Straßen gibt, oder dass ein Ministerium nicht richtig funktioniert, sondern die Realität ist vor allem die, dass Leute, die Ansprüche erhoben werden, diesen Ansprüchen selber gar nicht mehr gerecht werden wollen, geschweige denn können.

#### 1. Schritt Paraphrasierung

1. Erlebnis: Man soll **irgendwo** hingehen und mit **dem** Partner reden. Wenn man mit dem Partner zu reden versucht, findet man keinen Partner. **Hier** ist kein Partner.

2. Erlebnis: Man schreibt nach Deutschland, dass es keinen Partner gibt. **Die** sagen, **man** soll sich nicht so anstellen, sondern so tun als gäbe es einen Partner

Das ist ein wenig überzogen.

Für **mich** zeigt sich das so: Wenn **man** mit dem Flugzeug von Monrovia nach Zürich **hin und her** flog, war das wie ein Schnitt zwischen zwei Welten.

Es war ein Schnitt zwischen zwei Welten in der Glaubwürdigkeit der Konzepte. Es ist kein Schnitt zwischen zwei Welten wegen der Hautfarbe, dem Entwicklungsstand oder wegen der Armut. Es war ein Schnitt in der Glaubwürdigkeit der Konzepte.

Wenn einer **hier** ist, dann redet er. Und wenn er dann **rüber** kommt, dann herrschen andere Bedingungen. Dann ist es real.

**Hier ist ein Anspruch, da ist eine Realität.**

Die Realität ist vor allem die, dass Leute den Ansprüchen, die sie selber erheben, selber nicht gerecht werden wollen und gerecht werden können.

Die Realität ist in der Darstellung nicht, dass es Löcher in den Straßen gibt und das Ministerium nicht richtig funktioniert.

## 2. Schritt Paraphrasierung

Der Partner

Man soll hier (**wo, unklar**) mit einem Partner reden. Man sucht einen Partner. Man findet keinen Partner.

Man schreibt nach Deutschland, dass es keinen Partner gibt. In Deutschland wird gesagt (**von jemandem, der nicht genannt wird**), dass man so tun soll, als gäbe es einen Partner, obwohl es keinen Partner gibt.

**Das ist überzogen (Sinn unklar)**

In einem Flugzeug zwischen zwei Monrovia und Zürich hin und her zu fliegen (**Ortsangabe genau, Metapher?**) ist wie ein Schnitt zwischen zwei Welten (wo ist der Schnitt? Welche Welten?).

**Es ist ein Schnitt zwischen zwei Welten in der Glaubwürdigkeit der Konzepte (welche Konzepte, was heißt Glaubwürdigkeit?)**

**Hier ist ein Anspruch. Da ist eine Realität.** (**wo genau ist der Anspruch und die Realität? Schließen sich Anspruch und Realität aus? Wofür stehen die Begriffe Anspruch und Realität?**)

**Die Menschen (unklar welche), die Ansprüche erheben, wollen und können diesen selber nicht gerecht werden (warum?). Das ist die dargestellte Realität.**

Die andere Realität ist, dass es Löcher in den Straßen gibt und das Ministerium nicht richtig funktioniert.

(**was ist wo und wie real und was ist wo und wie Anspruch? Hier und drüben, im Flugzeug ist der Schnitt zwischen zwei Welten. Verwirrende Erläuterungen.**)

## 3. Schritt Paraphrasierung

1. Hier (**nicht in Deutschland**) gibt es keinen **Partner (wer?)**. In Deutschland (nicht hier) sagen sie (**wer?**), man (**wer?**) soll so tun, als gäbe es einen Partner.

(**was haben die Partner mit der Glaubwürdigkeit der Konzepte zu tun? Nur ein Beispiel?**)

(**was ist für wen überzogen?**)

2. Es gibt einen Schnitt zwischen zwei Welten in der **Glaubwürdigkeit der Konzepte**. Der Schnitt manifestiert sich in einem Flugzeug, das von Monrovia nach Zürich fliegt. Es ist kein Schnitt zwischen zwei Welten wegen der Hautfarbe, des Entwicklungsstandes, der Armut.

3. Hier (**wo**) redet man. Drüben (**wo**) sind andere Bedingungen. Hier ist ein Anspruch. Da ist eine Realität. (**hier und da vertauscht? warum? Verwirrung, wer macht was wo und warum? Gelten diese Regeln auch für ihn?**) Die Realität, die **dargestellt wird**, sind nicht die Löcher in der Straße oder das nicht funktionierende Ministerium. Die Realität ist, dass Leute, die Ansprüche erheben, diesen nicht gerecht werden können oder können.



#### 4. Schritt Paraphrasierung

Hier gibt es keinen **Partner (Kategorie)**. In Deutschland wird gesagt, man soll so tun, als gäbe es einen Partner.

Das ist überzogen.

Es gibt einen Schnitt zwischen zwei Welten in der **Glaubwürdigkeit der Konzepte (Kategorie)**.

Hier redet man. Hier ist ein Anspruch. Drüben sind andere Bedingungen.

Die **Realität (Kategorie)** ist, dass Leute, die Ansprüche erheben, diesen nicht gerecht werden können oder wollen.

Die Realität ist, dass es Löcher in der Straße gibt und das Ministerium nicht richtig funktioniert.

**Die Realität ist die Realität/ ist nicht die Realität. Das was ist, ist nicht und das was sein soll ist und umgekehrt.**

( Irgendwo sagt irgendwer, dass man mit irgend jemandem reden soll, den es nicht gibt.

Der Anspruch ist real und die Realität ist der Anspruch. Und real ist, dass die, die sagen, dass der Anspruch die reale Realität sei, diesen Ansprüchen/Realitäten nicht gerecht werden.

Innerpsychisch: Was will B. eigentlich sagen? Ist er innerpsychisch hin und her gerissen zwischen zwei Welten? Auf welcher Seite befindet er sich? Wechselt er die Seiten?

Fakten klären: Partner, Konzepte des Denkens, Glaubwürdigkeit, Realität, Orte, Konkretisierung im Verlauf des Interviews durch Beispiele, Standortbestimmung, wer macht wo wann und wie was mit wem?)

#### Innerer Monolog

Die andern sagen, ich soll so tun, als gäbe es einen Partner. Aber - die Partnerorganisation ist völlig kaputt. Es gibt keine wirkliche Partnerschaft.

Real sind die Löcher in der Straße und dass das Ministerium sich nicht darum kümmert. Real ist, dass andere Ansprüche erheben, die sie selbst nicht einhalten.

Ich bin verwirrt.

## Textausschnitt 2

Genau, das ist jetzt keine organisatorische Frage, sondern das ist eine Persönlichkeits-sache, die war, die war schwer beeindruckend und nachdem ich selber so'ne Distanz dazu hatte, war ich da/ bereit, drüber nachzudenken und außerdem kamen auch noch wirtschaftliche Sachen dazu, also ich fühlte mich in meiner Arbeit nicht wohl und das Geld passte auch nicht, also, das kann ich ruhig ehrlich sagen und eine Mischung aus auch privaten und persönlichen Sachen und dann bin ich wieder zur GTZ hin, aber für mich war dann natürlich das Thema meiner eigene Glaubwürdigkeit ein ganz zentrales. Und das habe ich in meinem ersten Projekt ausdrücklich, und da kenn ich viele Kollegen, die das auch so tun, damit gelöst, dass ich gesagt habe, 'Ihr könnt mich mal alle kreuzweise mit Euren großen entwicklungspolitischen Ansprüchen, mit Euren Riesenkonzepten und mit Euren Wirtschaftsberechnungen. Ich heiße N.N. und ich sitze in dieser Ebene und arbeite mit 2000 Bauern und ich tue das, so gut ich kann mit soviel Wirkung, wie ich kann, einschließlich mit meinem Counterpart und was weiß ich', also. Man reduziert sich auf seine Mikroebene und sagt, 'strickt Ihr soviel Blumen darum wie ihr wollt.' Reale Zusammenarbeit bewegt sich von Mensch zu Mensch und ich lasse mich nicht mehr blenden von den großen Ansprüchen, ich lasse mich nicht mehr erschlagen von den großen Ansprüchen, sondern ich reduziere mich auf das, was ich, was ich bewegen und machen kann und bin damit auch zufrieden. Das war eigentlich die Voraussetzung, um überhaupt wieder arbeiten zu können. Und da weiß ich, dass viele Kollegen so eigentlich vor sich selbst Gesicht wahren.

## Paraphrasierung 1

Es ist keine organisatorische Frage. Es ist eine Persönlichkeitssache. Sie (Bezug unklar) war schwer beeindruckend. Nachdem ich eine Distanz dazu (zu was?) hatte, war ich bereit, darüber (über was?) nachzudenken. Es kamen noch wirtschaftliche Sachen dazu (welche?). Ich fühlte mich in meiner Arbeit nicht wohl. Das Geld (welches?) passte auch nicht (wozu?).

Ich bin wieder zur GTZ gegangen. Das Thema meiner eigenen Glaubwürdigkeit war zentral.

In meinem ersten Projekt habe ich das Problem der Glaubwürdigkeit (?) gelöst.

Die anderen (wer?) mit ihren Ansprüchen, Riesenkonzepten und Wirtschaftsberechnungen sind egal.

Ich mache mein Projekt so gut ich kann zusammen mit meinem Counterpart.

Man reduziert sich auf die eigene Mikroebene.

Die andern stricken Blumen (Metapher für was, was ist der Gegensatz zur Mikroebene?).

Wirkliche Zusammenarbeit (wo ist die unwirkliche, das Blumenstricken, was heißt das?) bewegt sich von Mensch zu Mensch (Redewendung). Große Ansprüche blenden.

Ich mache das, was ich bewegen und machen kann. Ich bin damit zufrieden. So konnte ich wieder arbeiten. Ich weiß, dass viele Kollegen so ihr Gesicht wahren (Metapher erklären, warum hier Einbindung in Gruppe der Kollegen?)

## Paraphrasierung 2

Aus der Distanz war es möglich über eine persönliche Sache nachzudenken. Wirtschaftliche Sachen kamen dazu.

Die Rückkehr zur GTZ fand statt. Das zentrale Problem der Glaubwürdigkeit wurde gelöst.

Die Ansprüche, Konzepte und Wirtschaftsberechnungen der anderen (unklar wer, kompatibel mit *Blumen stricken*?) wurden als Blendwerk zur Seite gelegt. Eine Konzentration auf die eigene Mikroebene des Projektes fand statt.

Wirkliche Zusammenarbeit bewegt sich von Mensch zu Mensch. Man macht auf der Projektebene das, was man bewegen und machen kann. So wahr man sein Gesicht und ist zufrieden.

## Paraphrasierung 3

Distanz ermöglicht Nachdenken.

Das Problem der Glaubwürdigkeit kann gelöst werden, indem die Ansprüche anderer zur Seite gelegt werden und eine Konzentration auf die Mikroebene des Projektes stattfindet. So ist man zufrieden und wahrt das Gesicht.

Auf der Mikroebene arbeitet man so von Mensch zu Mensch mit dem Counterpart zusammen und tut das, was man kann (was ist das genau?).

## Paraphrasierung 4

Das Problem der Glaubwürdigkeit (das Gesicht wahren als Metapher dafür? Glaubwürdigkeit als zentraler Begriff, der auf den Widerspruch zwischen Individuum und Gesellschaft auf der moralischen Ebene verweist? Klärung seines inhaltlichen Kontextes) ist individuell zu lösen, wenn man auf der Mikroebene des Projektes mit dem Partner von Mensch zu Mensch zusammenarbeitet und das tut, was man kann (was ist das?). Dabei legt man die Ansprüche anderer (auf der Makroebene?) zur Seite.

## Innerer Monolog

Ihr könnt mich kreuzweise mit Euren entwicklungspolitischen Ansprüchen, Riesenkonzekten und Wirtschaftsberechnungen. Das ist wie Blumen stricken. Ich tue das, was ich kann, mit soviel Wirkung, wie möglich. Ich bleibe auf der Mikroebene, der Ebene der Bodenständigkeit, der ehrlichen Partnerschaft. Ich möchte mich nicht mit irgendwelchen Ansprüchen vergewaltigen lassen und nachher passiert doch etwas ganz anderes.

## Anhang: 3-4: Codierregeln

### 1. Zitate

Wörtliche Reden und Zitate werden zur Abgrenzung der vom Sprecher sonst hervorgebrachten Redeteile in Hochkommata eingeschlossen:

da schrie er 'lass mich in Ruhe' oder so was

### 2. Gleichzeitigkeit

Der Beginn der Gleichzeitigkeit wird durch ein vorangestelltes Pluszeichen markiert. Am Ende der Gleichzeitigkeit erfolgt ein nachgestelltes Pluszeichen. Die Markierung der Gleichzeitigkeit erfolgt immer auf Wortgrenze, auch wenn die Gleichzeitigkeit nur auf Wortteile beschränkt ist.

P/ ich habe da eine + Venenentzündung

T/ ja ja. + das sagten Sie schon mal

### 3. Wortabbrüche

Ein nicht zu Ende gesprochenes Wort, sei es durch den Sprecher oder durch das Dazwischenreden eines anderen Gesprächsteilnehmers verursacht, wird durch einen unmittelbar vor- oder nachgestellten Bindestrich gekennzeichnet.

Merkwü- ich habe das Gefühl, -fühl

### 4. Unverständliche Redeteile

Für jedes unverständliche Wort wird ein Schrägstrich in das Transkript aufgenommen

Da habe ich // wie es / sein

Zur zusätzlichen Markierung der unverständlichen Redeteile kann der *vermutete Wortlaut* in einem mit Fragezeichen und Doppelpunkt eingeleiteten Kommentar eingefügt werden.

Gestern / (? : vormittag) habe ich

#### **Anhang 4: Die Methode der rekonstruktiven hermeneutischen Textanalyse nach Panke-Kochinke (2003)**

Die Methode der rekonstruktiven hermeneutischen Textanalyse, die zur Auswertung des vorliegenden Interviewmaterials herangezogen wurde, bezieht sich im wesentlichen auf Prinzipien der kritischen sozialwissenschaftlichen und historisch-hermeneutischen Verfahren der Textanalyse nach Hitzler und Honer (1997). Es handelt sich um ein Verfahren, dass hilfreich ist, um das vorliegende Interviewmaterial auf seinen expliziten und impliziten Sinngehalt hin zu erschließen. In der Form der Theoriebildung orientiert es sich an dem offenen Verfahren der Grounded Theory, bemüht sich allerdings um ein weniger aufwendiges Verfahren der Theoriesättigung. Entwickelt wurde dieses Methode im Rahmen des interpretativen Programms des Symbolischen Interaktionismus, d.h. in ihrem Mittelpunkt steht die Analyse kommunikativer Prozesse. Die Methode ist als Instrument der Analyse nur bezogen auf die immanente Textanalyse. Sie ersetzt keine Interpretation, die nach der gesellschaftspolitischen Einbindung und der Struktur von Systemen fragt.

Die Kombination mit stärker heuristisch ausgerichteten Methodenansätzen (z.B. nach Kleining 1995; Mayring 1997) ist möglich. Die Erschließung des verborgenen Sinngehaltes (Tiefenhermeneutik), ihrer impliziten Struktur also, verbleibt in diesem Verfahren auf der Ebene der Rekonstruktion von Bruchstellen im Text und der Erfassung von Symbolen, die als Einstiegsluken in ein erweitertes Textverständnis fungieren. Tiefenhermeneutische Verfahren der Interpretation werden also nur begrenzt eingesetzt (v.a. Schütze 1983; Rosenthal 1995). Es wird grundsätzlich in der Textanalyse eine parallele Auswertung beider Textebenen (explizit und implizit) vorgenommen. So bleibt der innere Bezug bestehen.

In der Erfassung von Sequenzen im Text orientiert sie sich dabei an methodischen Vorgaben der objektiven Hermeneutik: Explikation von Möglichkeiten, Kontextisolierung, besonderer Stellenwert der Eingangs- und Abschlusssequenz, Entdeckung der eigenlogischen Struktur der Handlungsmotivierung. (Oevermann 1979) Sie bemüht sich um eine praktikable Umsetzung dieses aufwendigen Verfahrens der hermeneutischen Textanalyse. Generell sind die Standards zu beachten, die einen Forschungsprozess kennzeichnen. (Diekmann 1996)

Die praktische Vorgehensweise beinhaltet folgende Schritte:

- 1. Erstellung einer Inhaltsangabe zur Erfassung der expliziten Struktur des einzelnen Textes, Vorform der Kategorienbildung:**

In einem ersten Schritt der Analyse geht es darum, den einzelnen Text in seinem Aufbau, d.h. in seiner Struktur, immanent zu verstehen (Hermeneutik). Es ist darauf zu achten, dass das eigene Vorverständnis von Begriffen und inhaltlichen Zusammenhängen als Irritation angemerkt werden kann. So werden individuelle Verständnisunterschiede zum Text sichtbar und damit auch bearbeitbar. Der Text wird vollständig transkribiert. Der Text wird in einem ersten Durchgang gelesen. Dabei werden spontane Eindrücke zusätzlich notiert (Fragestellungen: Was stört mich? Was regt mich auf? Wo verstehe ich etwas nicht? Wo erinnere ich mich an die Interviewsituation). Im Text markiert werden subjektiv wichtige, unverständlich oder auffällig erscheinende Aussagen, Worte, Gedankenbrüche. Gleichzeitig werden unklare/unverständliche Begriffe, grammatische Kon-

strukturen, die nicht stimmig erscheinen, markiert. Der Text wird ein zweites Mal gelesen. Danach bzw. während dieses Lesevorganges werden mit einer anderen Markierfarbe nur die Begriffe/Sätze unterstrichen, die immer wieder auftauchen bzw. Gedankenzusammenhänge die sich wiederholen. Auch außergewöhnliche Situationen/Beschreibungen verweisen zumeist als Grenzwert auf eine Normalität. (Wiederholungen, Vorformen der Kategorienbildung). Bei einem dritten Durchgang des Textes werden Textsequenzen erfasst, die durch eine deutliche Zäsur voneinander getrennt sind. Es geht zunächst nicht darum, Brüche zwischen verschiedenen Antworten/Texten auszumachen. Eine Inhaltsangabe des Textes wird erstellt, die Inhaltsangabe so lange reduziert (Paraphrasierung), bis eine sachliche Kurzinformation vorhanden ist. Man kann sich dabei an den erfassten Sequenzen orientieren. Der sachlichen Kurzinformation (expliziter Sinngehalt) wird ein kurzer Vermerk in Klammern hinzugefügt, der den erfassten Bruch, die Irritation, die Frage, die Unklarheit etc. im Sinn behält. Diese erste Erfassung des Textes wird für jeden der bearbeiteten Texte separat durchgeführt. Am Ende dieser ersten Phase liegen also kurze Inhaltsangaben für die einzelnen Texte und kurze Hinweise über Irritationen, Brüche, Unklarheiten etc. vor.

**2. Vergleich der Inhaltsangaben der verschiedenen Texte untereinander zur Kategorienbildung für den expliziten Sinngehalt:**

In diesem zweiten Teil des Analyseprozesses geht es darum, auf der Grundlage der einzelnen Inhaltsangaben den expliziten Sinngehalt der vorliegenden Texte so zu erschließen, dass sich Kategorien des Vergleichs bilden lassen. Es kann sein, dass in diesem Schritt erneut die Originaltexte hinzugezogen werden müssen, wenn man einen neuen Zusammenhang zu erkennen glaubt und diesen überprüfen muss. Die Inhaltsangaben werden gelesen. Ähnlichkeiten und deutliche Unterschiede werden erfasst, indem man zwei Tabellen anlegt. Einzelne Begriffe oder Zusammenhänge, die signifikant häufig auftauchen, werden heraussortiert. Sie werden jeweils unter einem Leitbegriff (Kategorie) zusammengefasst. Wichtig ist es, dass die inhaltliche Füllung dieses Leitbegriffes (Kategorie) immer aus den Texten hergeleitet werden kann. Manche Kategorien sind zu umfassend, andere passen eigentlich nur für einen Text, andere Zusammenhänge lassen sich nicht in Kategorien fassen. Das ist zunächst einmal so festzuhalten und wird nicht weiter bearbeitet, sondern zur Seite gelegt. Einzelne Begriffe oder Zusammenhänge, die einmalig oder selten auftauchen, werden dann extra im zweiten Teil der Tabelle festgehalten. Die beiden Seiten der Tabelle werden miteinander verglichen. Wenn Bezugspunkte erkennbar sind, werden diese vermerkt. Die ermittelten Kategorien werden immanent erläutert. Die einmalig oder selten auftauchenden Geschichten / Begriffe / Zusammenhänge werden ebenfalls in ihren Bedeutungshintergrund eingebunden. Es ist zu vermuten, dass sie als Ausnahme auch auf die Normalität verweisen (evtl. Gedankenexperiment der Umkehrung).

**3. Die Analyse der impliziten Textstruktur an einzelnen Textsequenzen:**

In einem dritten Schritt der Analyse werden die Sequenzen der Texte in den Blick genommen, die sich über Brüche, Irritationen, Verwerfungen, sprachlicher und auch grammatischer Art als eigenständiger Teil des gesamten Textes aussortieren lassen. Die Entscheidung, welche der vorliegenden Sequenzen man einer genaueren Analyse unterziehen will, hängt

ab von verschiedenen Faktoren. Die Sequenz wird eindeutig in ihrem Anfang und Ende bestimmt. Sie wird zunächst immanent, d.h. ohne Beachtung der umgebenden anderen Textbestandteile betrachtet. Dazu geht man Wort für Wort und Satz für Satz vor. Für jeden Satz werden alle möglichen Wortbedeutungen und Zusammenhänge ermittelt und zwar *voraussetzungslos*. Man beginnt mit dem Anfang und dem Ende des Textes (Eingangs- und Abschlussequenz). In der untersuchten Sequenz wird dann insgesamt überprüft, welche der (auch scheinbar unsinnigen) Deutungen zu einer anderen Deutung passen. Alle nicht passenden und d.h. sich nicht im Rahmen des Textes selbst bestätigenden Deutungen, werden aussortiert. Dabei geht man sowohl der grammatischen Konstruktion wie der Wortbedeutung selbst nach. So wird erkennbar, welche Begriffe z.B. als Metaphern oder Symbole benutzt werden, welche eine Art Freud-sche Fehlleistung darstellen und wo sich der eigene Wortsinn und der innerhalb des Textes benutzte Wortsinn voneinander unterscheiden. Das lässt sich auch sinnvoll im Rahmen einer Forschergruppe durchführen. Auf diese Art werden alle im Text erkennbaren und abgrenzbaren Sequenzen in der jeweils vorgenommenen Auswahl interpretiert.

#### **4. Rekonstruktion des Zusammenhanges von implizitem und explizitem Text:**

In einem vierten Schritt der Analyse werden die beiden jeweils getrennt analysierten Textsorten und Ebenen in einen neuen Erklärungszusammenhang gebracht. Die Methode der Textanalyse ist hier nur ein Hilfs- und Kontrollmittel, um nicht den eigenen Vorurteilen und Kurzschlüssen aufzusitzen. Das nicht lösbare Problem (Erkenntnistheorie) besteht darin, zwischen Nähe zum Text (wissenschaftliche Intuition) und Distanz zum Text (analytisch-systematisches Vorgehen) eine im Text stimmige neue Dimension zu entdecken. Es kann sein, dass dadurch ein vorab intuitiv vermuteter Zusammenhang (erkennbar aus den eigenen Notizen) bestätigt wird. Zumeist ist es aber so, dass über die offenen Fragen und die Irritationen eine neue Ebene der Zusammenhänge entdeckt werden muss. Diese Erkenntnis kann bei hinreichend genauem methodischem Verfahren, das implizit erfolgt und geleitet sein kann durch eine vorab explizierte Theorie (bzw. Hypothese) durch eine plötzliche Erkenntnis (einen abduktiven Schluss) erhellt werden. Diese blitzartig auftauchende Erkenntnis wird notiert und ebenfalls im Sinn behalten. Anfang und Ende des Textes sowie die interpretierten Sequenzen werden in den Verlauf des Gesamttextes zurückgebunden. Es wird eine kurze Inhaltsangabe dieses zweiten impliziten Textes angefertigt. Die Gesamtgestalt des Textes wird nun auf zweierlei Ebenen sichtbar: einmal in dem expliziten und zweitens dem impliziten Text. Das wird mit jeder der ausgewählten Sequenzen so gehandhabt. Zusammenhänge, die zu anderen Texten erkennbar sind, werden bereits gesondert notiert.

#### **5. Einbindung des Einzelfalls:**

Der folgende Schritt der Textanalyse besteht dann darin, beide Textsorten im individuell ermittelten Fall (der Fallrekonstruktion) auf einer neuen Ebene der Interpretation wieder zusammenzubringen, d.h. seine Gestalt zu entschlüsseln und sie im Kontext der anderen Texte zu interpretieren. Es kann sein, dass das Hauptthema des Textes ein anderes ist, als das, was man eigentlich erfassen wollte. Man muss sich dann fragen, wie und warum diese Person so auf die Eingangsfrage / die Erzählaufforderung rea-



giert hat. Es wird sich ein Zusammenhang herausstellen, der nicht unbedingt dem eigenen Vorurteil entspricht. Das ist festzuhalten. Es kann sich um eine individuelle Lebenskonstruktion handeln, die im Vergleich mit anderen individuellen Lebenskonstruktionen Ähnlichkeiten aufweist. Es ist zu fragen, wie die individuelle Gestalt des Textes aussieht (Hauptthema, Kernaussage, Wege der Präsentation, Kombination von Erzählung und Argumentation). Es ist zu fragen, wie implizite und explizite Aussagen zusammenhängen könnten bzw. wo durch die verschiedenen Erzählebenen deutliche Brüche erkennbar werden, die auf Strategien der Verdrängung, der individuellen Lösungsmuster verweisen. Das, was vergleichbar ist mit anderen Texten und das, was eine Besonderheit bleibt, ist festzuhalten. Der Besonderheit ist als Kehrseite der Normalität eine hohe Deutungskraft zuzuschreiben. Es ist die Frage zu stellen, was sich hinter dem Besonderen für eine allgemeine Erklärung über die Normalität verbergen könnte.

#### **6. Rekonstruktion des Strukturrahmens:**

In einem letzten (oder/und auch ersten) Schritt der Analyse geht es darum, den Strukturrahmen für diese nun immanent analysierten Texte zu rekonstruieren und die eigenen Forschungen in diesen ein- und zurückzubinden. Erfasst werden muss die entsprechende Sekundärliteratur zum Thema, Definitionen, zusätzliche Quellen und Informationen können dazu dienen, ungeklärte Fragen zu beantworten und mögliche Zusammenhänge zu erschließen. Das wurde am Anfang der Untersuchung im Rahmen einer Forschungsfrage bzw. der Hypothesenbildung bereits geleistet und muss an dieser Stelle ergänzt werden. Es kann sich zeigen, dass ergänzend Sekundärliteratur befragt werden muss. Die eigenen Ergebnisse sind vor diesem Hintergrund, in Abgrenzung oder/und Bestätigung zu diskutieren. Die ermittelten Kategorien auf der expliziten und impliziten Textebene sind zu vergleichen. Vermittlungskategorien (als strategische Lösungsmuster) oder offene Widersprüche, resp. Konflikte als Hinweise auf individuell nicht lösbare Handlungssituationen sind zu benennen. Zentrale Symbole und Metaphern sind zu erläutern. Offene Fragen auf einer neuen Ebene der Erkenntnis sind zu formulieren. Ein Strukturgitter kann erstellt werden. Die Sekundärliteratur ist daraufhin zu überprüfen, ob sie mit den eigenen gewonnenen Ergebnissen übereinstimmt bzw. wo sie abweicht oder das Thema selbst gar nicht berücksichtigt. Eine neue Forschungsperspektive ist aufzuzeigen, die deutlich macht, was getan werden könnte, um diese neuen Fragen zu beantworten.

#### **Literatur:**

**Diekmann**, Andreas (1996): Empirische Sozialforschung. Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Reinbek bei Hamburg

**Girtler**, Roland (2001): Methoden der Feldforschung. Wien, Köln, Weimar

**Hitzler**, Ronald & **Honer**, Anne (Hg., 1997): Sozialwissenschaftliche Hermeneutik. Opladen

**Mayer**, Horst O. (2002): Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung. München, Wien

**Panke-Kochinke**, Birgit :Unterwegs und doch daheim. (Über-) Lebensstrategien von Kriegsschwestern im Ersten Weltkrieg in der Etappe. Frankfurt am Main, voraussichtl. Erscheinungstermin 2004

**Fuchs-Heinritz**, Werner (2000): Biographische Forschung. Eine Einführung in Praxis und Methoden. Wiesbaden 2000 (2. Aufl.)

**Kirchhoff**, Sabine; **Kuhnt**, Sonja; **Lipp**, Peter; **Schlawin**, Siegfried (2001): Der Fragebogen. Datenbasis, Konstruktion und Auswertung. Opladen

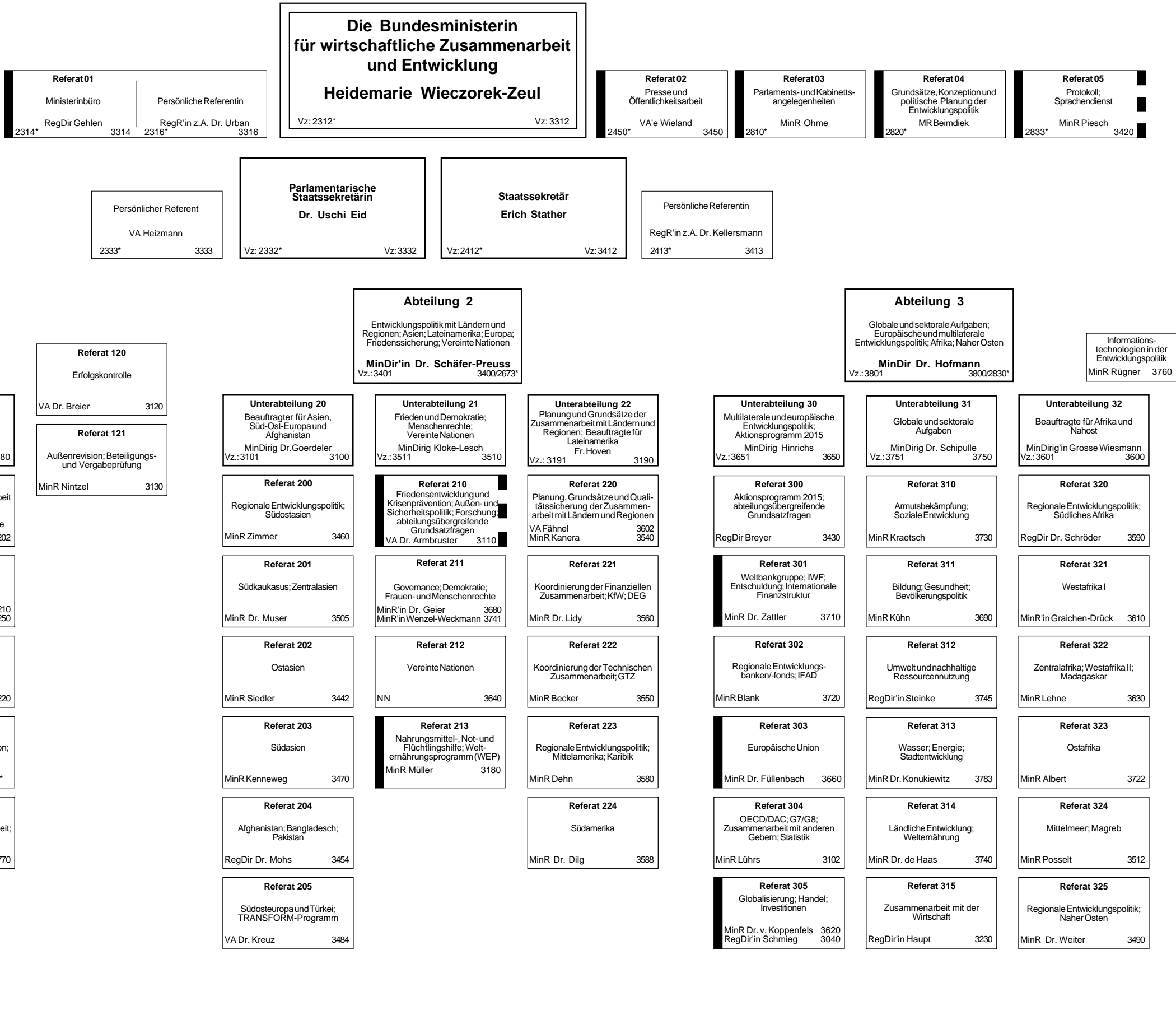
**Kleining**, Gerhard (1995): Lehrbuch entdeckende Sozialforschung, Bd. I. Von der Hermeneutik zur qualitativen Heuristik. Weinheim

**Oevermann**, Ulrich: Die Methode einer ‚objektiven Hermeneutik‘. In: Soeffner, Hans-Georg (1979): Interpretative Verfahren in den Sozial- und Textwissenschaften. Stuttgart, S.352-434

**Rosenthal**, Gabriele (1995): Erlebte und erzählte Lebensgeschichte. Gestalt und Struktur biographischer Selbstbeschreibungen. Frankfurt a.M./New York

**Schütze**, F. (1983): Biographieforschung und narrative Interviews. In: Neue Praxis, 3, S.283-294.

**E-Mail:** [poststelle@bmz.bund.de](mailto:poststelle@bmz.bund.de)  
**Internet-homepage:** <http://www.bmz.de>



# Organisationsplan – Stand: 01.10.2003

## — Länder mit GTZ-Büro

